



Rénovations du Grand Hôtel Suisse-Majestic

Analyse des attentes de la clientèle et propositions d'amélioration des infrastructures et services offerts.

Travail de Bachelor pour l'obtention du Bachelor of Science HES-SO en Tourisme

Réalisé par Pauline Castella

Professeur responsable : Miriam Scaglione

Experte dans l'entreprise : Magali Blanc, Grand Hôtel Suisse-Majestic

Déposé le 10 juillet 2011 à Sierre

HES-SO Valais, domaine Économie et Services, filière tourisme

Résumé

Le présent travail vise à analyser les impacts des rénovations entreprises en 2010 au sein du Grand Hôtel Suisse-Majestic en se basant sur les avis de la clientèle. Le but principal est de découvrir si les rénovations effectuées ont satisfait les clients et quels sont les domaines qui pourraient encore être améliorés. Tout d'abord, les clients de l'hôtel ont été interrogés par un questionnaire de satisfaction distribué à leur arrivée à l'hôtel. Les résultats de cette enquête ont été analysés et ont pu être comparés à ceux qui avaient été récoltés lors d'une enquête réalisée en 2008. Les principaux résultats de cette comparaison montrent que les problèmes les plus importants relevés en 2008 ont pu être améliorés lors des rénovations. Les quelques problèmes qui subsistent encore sont de petites adaptations faciles à mettre en place (décoration, musique, etc.) ou déjà en cours de réalisation (réalisation d'un spa).

Mots clés : Grand Hôtel Suisse-Majestic, rénovations, satisfaction des clients, détermination des principaux problèmes, propositions d'améliorations.

Avant-propos et remerciements

Le sujet de ce travail a été choisi en accord avec la direction de l'entreprise de stage, le Grand Hôtel Suisse-Majestic. En 2010, l'établissement a entrepris une grande rénovation de toute son infrastructure. Les dirigeants de l'entreprise ont estimé qu'il serait important de s'intéresser aux conséquences de cette rénovation. Une enquête de satisfaction avait été réalisée en 2008 par Monsieur Grégoire Beun. Le but principal poursuivi par ce nouveau travail est de constater si la situation s'est améliorée et quels sont les points qui posent encore problème. Il a, par conséquent, été décidé d'effectuer une analyse de satisfaction de la clientèle et de déterminer les points forts et les points faibles de l'établissement. Ensuite, quelques propositions d'amélioration seront effectuées.

Les principales limites du travail sont les suivantes : tout d'abord, il était difficile de trouver une manière effective de distribuer les questionnaires de satisfaction. Ensuite, il fallait arriver à motiver les clients à remplir le questionnaire et en organiser la récolte. Afin d'effectuer cette étape de manière optimale, les employés de la réception de l'hôtel ont dû participer de manière active : distribuer les questionnaires aux clients et leur expliquer la démarche effectuée. Malgré cette approche personnelle, le nombre de questionnaires récoltés restent assez bas et les résultats auraient été encore plus intéressants si un plus grand nombre de questionnaires avaient pu être récoltés.

Je souhaite remercier tout particulièrement Monsieur Andrès Oppenheim, directeur du Grand Hôtel Suisse-Majestic qui a accepté que j'effectue ce travail dans son entreprise, Madame Sandra Gosselin, chef de réception qui m'a aidée à déterminer le sujet, donné des conseils et des informations au sujet de l'entreprise et soutenue tout au long du travail, Madame Miriam Scaglione, ma professeure responsable pour ses conseils et ses précieuses remarques, Monsieur Maurice Castella pour la relecture du travail, mes collègues de la réception du Grand Hôtel Suisse-Majestic, qui ont contribué activement à ce travail en distribuant les questionnaires, au personnel du Housekeeping qui a récolté les questionnaires dans les chambres, enfin tous les employés de l'hôtel qui m'ont fourni de précieuses informations au sujet de l'hôtel tout au long de mon stage et de mon travail.

Table des matières

RÉSUMÉ.....	II
AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS.....	III
TABLE DES MATIÈRES.....	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	VI
TABLE DES FIGURES	VII
INTRODUCTION	1
1. REVUE LITTÉRAIRE	3
1.1. DÉFINITION DES RÉNOVATIONS	3
1.2. LE PROCESSUS DE DÉCISION D'ACHAT	5
1.3. SEGMENTATION.....	12
1.3.1. <i>Attentes du client</i>	15
1.3.1.1. Voyageurs de loisirs (groupe et individuels).....	18
1.3.1.2. Voyageurs d'affaires	19
2. PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE	20
2.1. HISTORIQUE.....	20
2.2. ORGANIGRAMME ET ORGANISATION.....	20
2.2.1. <i>Organigramme</i>	21
2.2.2. <i>Marketing</i>	23
2.2.2.1. Unique Selling Proposition (USP).....	23
2.2.2.2. Public cible.....	24
2.2.2.3. Moyens de communication	26
2.3. LES RÉNOVATIONS.....	27
3. SONDAGE DE LA CLIENTÈLE	30
3.1. MÉTHODOLOGIE.....	30
3.2. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	32
3.2.1. <i>Type de clientèle</i>	32
3.2.2. <i>Réception</i>	34
3.2.3. <i>Bar</i>	36
3.2.4. <i>Restaurant</i>	38
3.2.5. <i>Chambres</i>	40
3.2.6. <i>Parties communes</i>	44
3.2.7. <i>Services à disposition</i>	46

3.2.8.	<i>Salles de séminaire</i>	49
3.2.9.	<i>Evaluation de la satisfaction générale.....</i>	50
3.3.	POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES DU GRAND HÔTEL SUISSE-MAJESTIC.....	51
3.3.1.	<i>Points forts.....</i>	51
3.3.2.	<i>Points faibles</i>	52
CONCLUSION		54
RÉFÉRENCES.....		57
ANNEXES		59
ANNEXE I	EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DISTRIBUÉ EN 2008	59
ANNEXE II	EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE DISTRIBUÉ EN 2010	60
ANNEXE III	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES REMARQUES DES CLIENTS EN 2010	61
ANNEXE IV	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉSULTATS PAR SECTEUR	62

Liste des tableaux

TABEAU 1 IMPLICATIONS POUR LE MARKETING DE CHAQUE ÉTAPE DU PROCESSUS DE DÉCISION	11
TABEAU 2 TOURISME DE LOISIRS ET TOURISME D’AFFAIRES	14
TABEAU 3 DÉFINITIONS DES PUBLICS-CIBLES.....	24
TABEAU 4 LISTE DES PRIX 2011 DU GRAND HÔTEL SUISSE-MAJESTIC.....	25
TABEAU 5 COMPARAISON : RÉCEPTION	35
TABEAU 6 COMPARAISON : BAR	37
TABEAU 7 COMPARAISON : RESTAURANT.....	39
TABEAU 8 COMPARAISON : CHAMBRE	43
TABEAU 9 COMPARAISON : PARTIES COMMUNES	45
TABEAU 10 COMPARAISON : SERVICES	48
TABEAU 11 SALLES DE SÉMINAIRE	49
TABEAU 12 COMPARAISON 2008 / 2010 : SATISFACTION GÉNÉRALE.....	50

Table des figures

FIGURE 1 PHASES DU PROCESSUS DE DÉCISION DU CONSOMMATEUR (MODÈLE EKB).....	6
FIGURE 2 FACTEURS INFLUENÇANT LA DÉCISION DE VACANCES.....	7
FIGURE 3 PROCESSUS DE DÉCISION POUR LES SERVICES HÔTELIERS.....	9
FIGURE 4 SEGMENTATION PAR LE COMPORTEMENT	13
FIGURE 5 ÉVOLUTION DE L'HÔTELLERIE (ADAPTATION DU TABLEAU DE L'INSTITUT GOTTLIEB)	15
FIGURE 7 SÉJOUR SANS SOUCI ET SÉJOUR CONFORTABLE.....	17
FIGURE 6 ATTENTES DES CLIENTS SELON LES SEGMENTS	17
FIGURE 8 MOTIVATIONS DES TOURISTES DE LOISIRS	18
FIGURE 9 ORGANIGRAMME DU GHSM	21
FIGURE 10 JUNIOR SUITE AVANT LES RÉNOVATIONS.....	27
FIGURE 11 LE LOBBY AVANT LES RÉNOVATIONS.....	27
FIGURE 12 LA RÉCEPTION PENDANT LES RÉNOVATIONS.....	28
FIGURE 13 LE LOBBY APRÈS LES RÉNOVATIONS.....	28
FIGURE 14 JUNIOR SUITE APRÈS LES RÉNOVATIONS.....	29
FIGURE 15 LA RÉCEPTION APRÈS LES RÉNOVATIONS	29
FIGURE 16 CLIENTÈLE : BUT DU SÉJOUR	32
FIGURE 17 CLIENTÈLE : ÂGE	32
FIGURE 18 CLIENTÈLE : SEXE	32
FIGURE 19 CLIENTÈLE : PAYS D'ORIGINE	33
FIGURE 20 RÉCEPTION : QUALITÉ DES RENSEIGNEMENTS DONNÉS	34
FIGURE 21 RÉCEPTION : DISPONIBILITÉ DU PERSONNEL	34
FIGURE 22 RÉCEPTION : PRISE DE LA RÉSERVATION	34
FIGURE 23 RÉCEPTION : ACCUEIL À VOTRE ARRIVÉE	34
FIGURE 24 RÉCEPTION : POLITESSE	34
FIGURE 25 BAR : PROPRETÉ.....	36
FIGURE 26 BAR : HORAIRES D'OUVERTURE	36
FIGURE 27 BAR : DIVERSITÉ DE LA CARTE.....	36
FIGURE 28 BAR : ACCUEIL / AMABILITÉ DU SERVICE.....	36
FIGURE 29 RESTAURANT : ACCUEIL / AMABILITÉ DU SERVICE	38
FIGURE 30 RESTAURANT : HORAIRES D'OUVERTURE.....	38
FIGURE 31 RESTAURANT : DIVERSITÉ DE LA CARTE	38
FIGURE 32 RESTAURANT : PROPRETÉ.....	38

FIGURE 33 CHAMBRE : PROPRETÉ DE LA SALLE DE BAIN	40
FIGURE 34 CHAMBRE : FONCTIONNALITÉ	40
FIGURE 35 CHAMBRE : ÉQUIPEMENT.....	40
FIGURE 36 CHAMBRE : AMEUBLEMENT, CONFORT.....	41
FIGURE 37 CHAMBRE : PROPRETÉ.....	42
FIGURE 38 PARTIES COMMUNES : AMÉNAGEMENT DU LOBBY.....	44
FIGURE 39 PARTIES COMMUNES : PROPRETÉ	44
FIGURE 40 PARTIES COMMUNES : ÉCLAIRAGE	44
FIGURE 41 PARTIES COMMUNES : MUSIQUE.....	44
FIGURE 42 SERVICES : MINIBAR	46
FIGURE 43 SERVICES : ROOM SERVICE	46
FIGURE 44 SERVICES : CONNEXION INTERNET.....	46
FIGURE 45 SERVICES : PETIT-DÉJEUNER.....	47
FIGURE 46 SERVICES : PARKING.....	47
FIGURE 47 SERVICES : BLANCHISSERIE	47

Introduction

Ce travail traite des rénovations entreprises par le Grand Hôtel Suisse-Majestic (GHSM). Il portera plus particulièrement sur la satisfaction des clients suite à ces dernières. Le but final est de soumettre aux dirigeants des solutions pour les derniers points d'insatisfaction qui subsisteraient suite à ces rénovations qui ont demandé de lourds investissements en temps et en argent. Il s'articulera en trois parties.

La première partie sera composée d'une explication théorique traitant des rénovations : définition, points à prendre en compte, etc.. Ensuite le comportement des consommateurs, plus particulièrement dans le domaine de l'hôtellerie, sera analysé. Afin de mieux comprendre la clientèle du Grand Hôtel Suisse-Majestic et ses attentes, il est important de connaître les différentes études qui ont été consacrées au comportement d'achat des clients (processus de décision d'achat) et qui peuvent aider à anticiper les réactions des clients lors d'un séjour à l'hôtel. Ces éléments serviront de base pour définir les différents segments de clientèle intéressés par le Grand Hôtel Suisse-Majestic (GHSM) et à découvrir les particularités et attentes de chacun de ces segments.

Dans un deuxième temps, l'entreprise, Grand Hôtel Suisse-Majestic, sera présentée. L'historique de l'établissement sera tout d'abord brièvement évoqué. Ensuite, une partie sera consacrée à sa situation actuelle : tant au niveau de l'organisation qu'au niveau du marketing. Quels sont les publics cibles visés ? Les moyens de communication ? Les canaux de distribution ? La politique des prix ? Une partie de la présentation de l'entreprise portera sur les rénovations effectuées récemment dans l'établissement. La situation avant les rénovations sera décrite, ainsi que les travaux qui étaient envisagés au départ. Ensuite, la situation actuelle sera présentée : quelles sont les modifications qui ont été réellement effectuées et quel en est le résultat final.

Dans la troisième partie du travail, deux études de satisfaction seront comparées. La première a été effectuée en 2008, par un ancien stagiaire du Grand Hôtel Suisse-Majestic et s'intéressait à la satisfaction des clients. Un deuxième questionnaire a été créé et distribué aux clients dans le courant du mois de novembre 2010. Celui-ci sera consacré à l'évaluation du Grand Hôtel Suisse-Majestic suite aux rénovations : quels sont les éléments les plus appréciés par les clients. Quelles sont leurs attentes lors d'un séjour ? Ces attentes sont-elles remplies ? Quels sont les éléments qui manquent encore pour que leur séjour soit parfait ? Quel est leur degré de satisfaction ? Après la comparaison de ces deux enquêtes, il sera possible de savoir si le client est plus satisfait après les rénovations et donc de savoir si elles ont été bénéfiques à l'entreprise.

Finalement, suite à ces analyses, il sera possible de mettre en évidence les points forts et les points faibles de l'infrastructure du Grand Hôtel Suisse-Majestic et d'effectuer un lien avec la partie théorique pour voir quelle influence ces éléments peuvent avoir sur le succès du Grand Hôtel Suisse-Majestic.

En guise de conclusion, pour chaque point faible de l'offre de l'hôtel, une solution sera proposée. Ces solutions devront être faciles et rapides à mettre en place. Idéalement, il faudrait que leur coût soit limité. En effet, les transformations et les investissements réalisés pendant les rénovations ont été très importants. Les modifications à apporter aujourd'hui ne devraient consister qu'à de simples aménagements de l'offre déjà existante. Il ne faudrait pas que l'hôtel doive à nouveau traverser une phase de transformations conséquentes.

1. Revue littéraire

Le Grand Hôtel Suisse-Majestic (GHSM) vient de traverser une longue période de rénovations. En effet, tout le bâtiment a été complètement refait à neuf. Quelques mois après la réouverture de l'établissement, il est intéressant d'observer quel impact ces rénovations ont eu sur le client.

Afin de déterminer quelles sont les attentes des clients du Grand Hôtel Suisse-Majestic, il faut tout d'abord pouvoir se reposer sur une base théorique. Pour atteindre ce but, un grand nombre d'articles ont été consultés concernant des sujets aussi variés que les rénovations dans un hôtel. Quelles sont les « best practices » ? Quelles sont les tendances dans le domaine de l'hôtellerie ? Quel est le processus de décision des consommateurs ? Comment est segmentée la clientèle ? Les articles les plus pertinents ont ensuite servi de base à la rédaction du texte ci-après. Celui-ci s'articule en trois chapitres distincts. Tout d'abord, la définition des rénovations permettra de mettre un cadre au travail. Cette partie permettra de connaître les points importants à prendre en compte lors d'une rénovation, pour ensuite voir si le GHSM a réussi à mettre en pratique ces recommandations lors de ces rénovations. Ensuite, l'analyse du processus de décision du consommateur permettra de comprendre comment s'effectue le choix du client au moment de choisir un hôtel et quelles stratégies sont à mettre au point pour attirer un maximum de clients potentiels. Ceci permettra une analyse au niveau du marketing mis en place à la suite des rénovations, afin de voir si la stratégie du GHSM répond aux attentes des clients. Enfin la segmentation des clients dans le domaine hôtelier permettra de connaître la clientèle du GHSM et de définir ses attentes. Chaque segment de clientèle a des caractéristiques particulières à prendre en compte afin de la satisfaire grâce aux services et produits à disposition. Les attentes seront définies et pourront, lors de l'analyse du sondage de la clientèle, servir de base pour des suggestions d'améliorations.

1.1. Définition des rénovations

Cette recherche vise à analyser l'impact de rénovations entreprises au sein d'un hôtel et la perception que les clients ont de celles-ci. Il est donc dans un premier temps important de définir le terme rénovation. Selon le dictionnaire Larousse en ligne, consulté le 28 avril 2011, rénovation signifie : « Action de remettre à neuf par de profondes transformations : la rénovation d'un appartement ».

Dans les différents travaux scientifiques consultés, il est fréquemment mentionné qu'il n'existe pas de définition unique de ce terme (Hassanien, 2006, p.43 ; Hassanien, Dale, Clarke, 2010, p.222) et

les différents auteurs en proposant des définitions différentes. Ce travail portant sur les rénovations dans le cadre d'un hôtel, la définition disponible dans le document de Hassanien (2006, p. 43) peut s'avérer des plus intéressantes :

... the process of retaining or improving the hotel image by modifying the tangible product, due to a variety of reasons, though any changes in the hotel layout (e.g. property structure-new extension) and/or any additions or replacement of materials and Furniture, Fixture and Equipment. (Hassanien, 2006, p. 43)

Comme on peut le constater, cette définition est vaste. Les raisons qui motivent les dirigeants à entreprendre des rénovations peuvent être variées et être de grande ou de plus petite envergure.

Pour préciser la définition, il faut s'intéresser aux différentes raisons d'effectuer des rénovations. Celles-ci peuvent être les suivantes: "... improving operational efficiency, reducing costs, improving corporate image and standards, responding to new trends and technology in the market, complying with government requirements, and recovering from accidents and disasters." (Olsen & Zhao, 2008, p. 564)

D'autres raisons sont données par Hassanien (2006, p. 43), citant d'autres auteurs :

- To keep up with the competition.
- To maintain or increase market share by satisfying current or potential customers.
- To improve the operational efficiency of the hotel that will lead to an increase in both productivity and long-term savings in operational expenses.
- To maintain corporate image and standards.
- To upgrade the hotel to a higher category (e.g. from four star to five star).
- To comply with the new trends and technology in the market (e.g. the green movement).
- To cope with governmental requirements (e.g. The American Disability Act in the USA).
- To recover from natural disasters such as hurricanes and earthquakes.

Il sera donc important de déterminer quelles sont les raisons qui ont poussé les dirigeants du GHSM à effectuer ces rénovations, car les rénovations doivent permettre aux propriétaires et aux dirigeants de l'entreprise d'atteindre leurs buts. Selon Hassanien (2006, p. 52), voici les facteurs déterminants pour que les rénovations soient une réussite :

- Des stratégies de rénovations claires.
- Une relation de confiance entre la direction de l'établissement et le propriétaire.
- Des ressources financières suffisantes.
- Une participation importante de la part de la clientèle.

En conséquence, les clients devraient participer activement au projet de rénovation. Afin de pouvoir intégrer les clients à ce processus, il faut tout d'abord connaître parfaitement sa clientèle et ses caractéristiques.

1.2. Le processus de décision d'achat

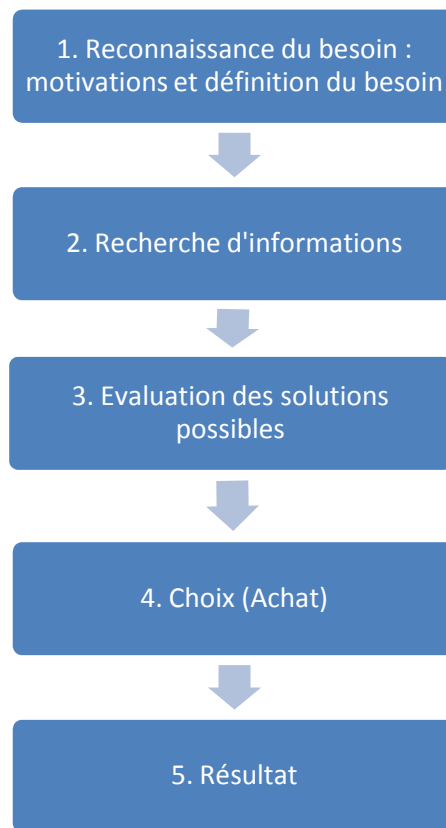
Lorsqu'un client décide d'acheter un bien, il traverse différentes phases qui feront l'objet de ce chapitre. Il est indispensable d'expliquer ce processus pour pouvoir concevoir pourquoi les clients ont choisi un hôtel plutôt qu'un autre et afin de commercialiser son établissement de façon efficace.

De manière générale, selon Williams (2002, p. 40-41), il existe quatre types de décisions que le consommateur hôtelier doit effectuer avant tout achat :

1. Etablir le budget à disposition et décider comment celui-ci sera réparti.
2. Effectuer une décision d'achat ou non.
3. Choisir le canal d'achat (de plus en plus nombreux : internet, agence de voyage, etc.).
4. Définir les spécificités du produit choisi (marque, style, etc.).

Pour expliquer le processus de décision du consommateur, le modèle de Engel, Kollat et Blackwell (Figure 1) est très souvent utilisé comme référence (Middleton, Fyall & Morgan, 2009, p. 87; Swarbrooke & Horner, 2007, p. 76 ; Reid & Bojanic, 2009). Il se répartit en cinq étapes principales qui seront expliquées ci-après :

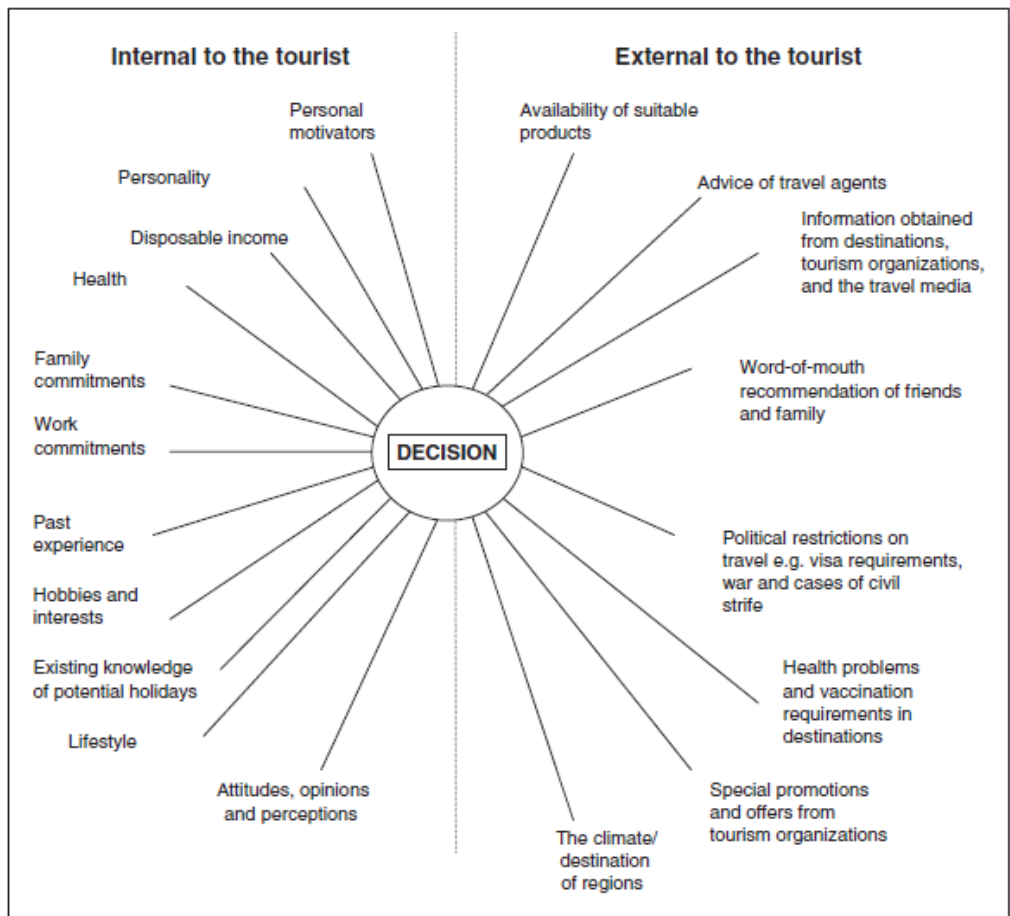
Figure 1 Phases du processus de décision du consommateur (Modèle EKB)



Source : (Engel, Blackwell & Kollat, 1978, p. 22)

Reconnaissance du besoin : motivations et définition du besoin : tout d’abord, le consommateur doit reconnaître son besoin du produit. Dans le cadre du tourisme, il doit ressentir le besoin du voyage. Tant des éléments personnels, tels que le caractère, la personnalité, la mémoire, etc. que des éléments externes tels que les conseils, les offres spéciales, influencent la prise de décision. La figure 2, adaptée d’un tableau des mêmes auteurs en 1996, propose un résumé des facteurs influençant la décision de prendre des vacances.

Figure 2 Facteurs influençant la décision de vacances



Source : (Swarbrooke & Horner, 2007. P. 75)

Recherche d'informations : le consommateur va ensuite chercher des informations au sujet des différentes alternatives possibles quant à son séjour. Toutes les sources d'informations imaginables sont utilisées lors de cette étape : internet, amis, publicité, etc.. Selon Engel, Blackwell et Kollat (1978, p. 25), il faut faire très attention à cette étape et aux messages qui sont à disposition des consommateurs. Chaque personne effectue sa propre sélection d'informations et interprète le message délivré, influençant ainsi fortement la décision finale.

Évaluation des solutions possibles : le consommateur va ensuite évaluer ses possibilités. Il analyse les points forts et les points faibles de chaque option. Il les compare avec ce qu'il attend du produit. Dans le cas d'un hôtel, quelles sont ses attentes en matière d'hébergement et quelle est l'offre qui y répond le mieux (confort, situation, services, etc.) ?

Choix (Achat) : grâce à son évaluation, le consommateur va choisir le produit qui lui convient le mieux et décider de l'acheter. Pour faciliter l'achat du produit, il faut être présent sur différents

canaux de distribution. En effet, tous les types de clients n'effectuent pas leur réservation de la même manière : certains le font directement sur internet, d'autres auprès d'une agence de voyages, d'autres vont appeler directement l'hôtel. Il faut par conséquent offrir aux clients la possibilité de réserver par tous ces canaux.

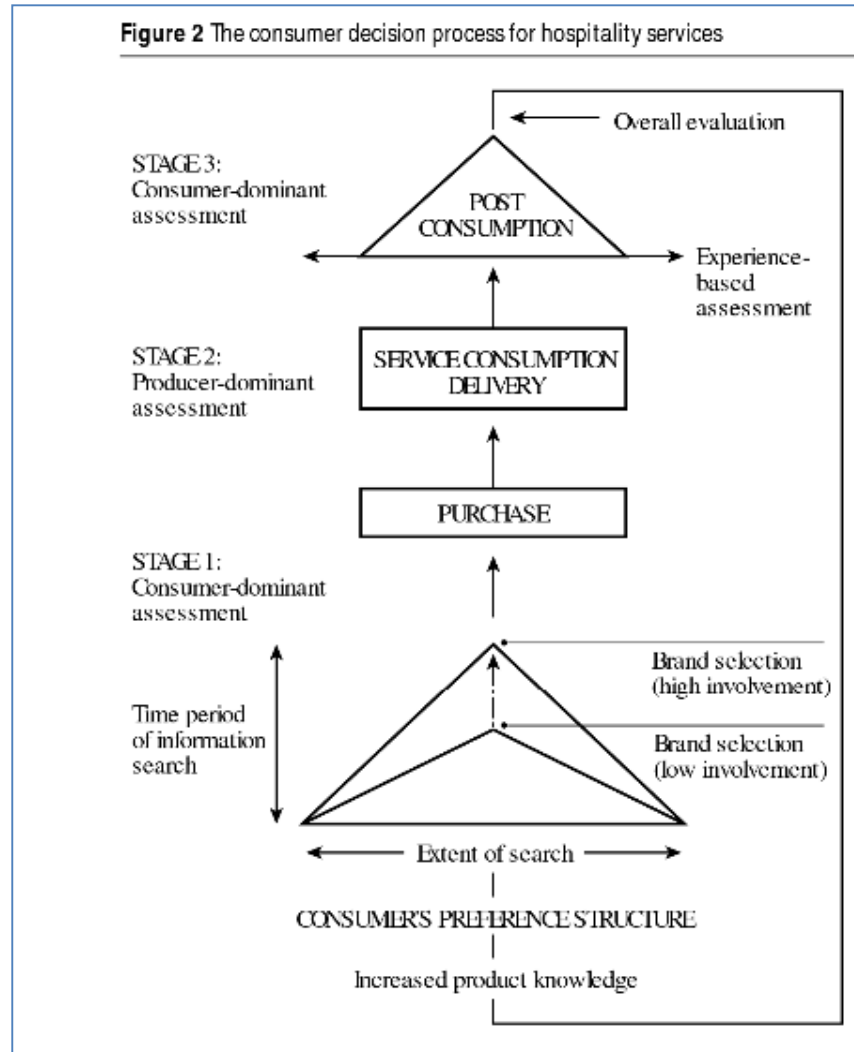
Résultat : après avoir consommé le produit ou le service, le résultat peut être soit positif, soit négatif. Il sera positif si le produit a satisfait les exigences du client et négatif dans le cas contraire.

De nombreux facteurs externes ont une influence sur le choix que le consommateur peut effectuer. En effet, la mode, les souvenirs, la culture, la classe sociale influencent le choix du consommateur et le poussent vers des types de produits différents. Tous ces éléments externes rendent la compréhension du processus de décision très complexe et ne peuvent pas être tous expliqués dans ce travail.

Le modèle choisi ci-dessus est un modèle général, valable pour tout type de consommation et non pas réservé uniquement à l'hôtellerie ou au tourisme. Il est, par conséquent, intéressant de se tourner vers un modèle conçu spécialement pour l'hôtellerie et intégrant les spécificités de cette dernière. Une période plus ou moins longue peut s'écouler entre le moment où le produit est acheté et le moment où il est consommé (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 73), ce qui constitue une des particularités de l'achat de produit touristique.

Teare (1998, p. 79) propose le schéma suivant (Figure 3) afin de qualifier le processus de décision spécifique à l'hôtellerie :

Figure 3 Processus de décision pour les services hôteliers



Source : (Teare, 1998, p. 79)

La première étape du processus (recherche d'informations) est compliquée à gérer car de nombreux éléments externes interviennent. Le choix de l'hôtel est primordial pour quelqu'un projetant d'organiser ses vacances. Son implication dans le processus de décision va être très importante, beaucoup plus importante par exemple que pour le choix d'un bar où boire un verre lors d'une sortie entre copains. Le potentiel client va donc consacrer beaucoup de temps à chercher des informations, à évaluer les différentes alternatives qui s'offrent à lui, à comparer les prix, les services à disposition, les disponibilités, etc.. Des éléments tels que les connaissances de la région, les offres spéciales, les expériences de connaissances, etc. influencent aussi les consommateurs. Cette phase peut durer plus ou moins longtemps suivant le temps que le consommateur a à disposition.

Ensuite, le client va effectuer sa sélection et décider de consommer ou non le produit. Le choix d'un hôtel va entraîner d'autres choix pour le consommateur (par exemple : mode de paiement, demi-pension ou non, etc.). Il faut aussi prendre en considération que le temps écoulé entre la recherche d'informations et le moment de l'achat peut avoir des conséquences : l'hôtel peut s'avérer complet ou les prix avoir changé. Ces éléments peuvent pousser le consommateur à modifier son choix.

Finalement après avoir consommé, le client peut comparer son expérience avec ses attentes. Trois solutions sont alors possibles :

1. Son séjour l'a totalement satisfait et l'offre disponible était supérieure à ses attentes.
2. Ses attentes ont été totalement remplies, sans pour autant avoir offert des services supplémentaires à ce qu'il espérait.
3. Ses attentes étaient supérieures à ce qu'il a reçu et il repart déçu de son séjour.

Un point important est à prendre en considération dans le domaine du tourisme. Le fait que le temps entre la décision et la consommation peut être long et cela contribue à modifier la perception que le client a de son séjour et peut l'amener à des déceptions.

Comprendre le processus de décision d'un client permet aux experts du marketing d'affiner leurs stratégies de commercialisation du produit. Le tableau 1 explique les implications pour le marketing d'une entreprise de chaque étape du processus de décision :

Tableau 1 Implications pour le marketing de chaque étape du processus de décision

Stage in Consumer Decision Process	Implications for Marketing Strategies	Options
Problem Recognition	Targeting of marketing campaign	Target existing customers or new ones?
Information Search	Distribution of publicity Website design, links and search engine position	Sell direct or through intermediaries? On-line or traditional channels?
Evaluation of Alternatives	Product design Promotional message	Adapt product to customer's criteria? Adapt the message
Choice at Point of Sale	Marketing to retailers Easy-on-line booking	Ensure availability Incentives to sell
Evaluation of post-purchase experience	After Sales Service Relationship Management	Prompt and efficient service Good customer relations

Source : (Middleton, Fyall & Morgan, 2009, p. 90)

En examinant ce tableau, une constatation s'impose : pour le responsable marketing, le premier élément à prendre en considération réside dans le fait de segmenter sa clientèle afin de créer des campagnes publicitaires efficaces. Le prochain chapitre sera par conséquent consacré à la segmentation de la clientèle et à la caractérisation des différents publics cibles. Il faut ensuite trouver des moyens de distribution attractifs et efficaces pour assister les futurs clients dans leur recherche d'informations. Les canaux utilisés par GHSM seront énumérés plus en détail dans la présentation de l'entreprise. Lors de l'évaluation des alternatives, le design du produit et le message promotionnel sont importants. Ce domaine sera intéressant à analyser pour le GHSM et principalement l'Unique Selling Proposition (USP) choisi par l'hôtel pour sa commercialisation. Lors du processus d'achat, l'importance d'offrir des systèmes de réservation faciles d'utilisation et l'importance d'assurer une bonne connaissance du produit par les intermédiaires ressortent de ce tableau. Pour terminer, après

le séjour des clients, il faut que ceux-ci bénéficient d'un service après-vente efficace et que les liens avec les clients soient maintenus, afin de les fidéliser au maximum.

1.3. Segmentation

La segmentation peut être définie de la manière suivante : « ...process of dividing a total market such as all visitors, or market sectors for marketing management purposes. » (Middleton, Fyall & Morgan, 2009, p. 101)

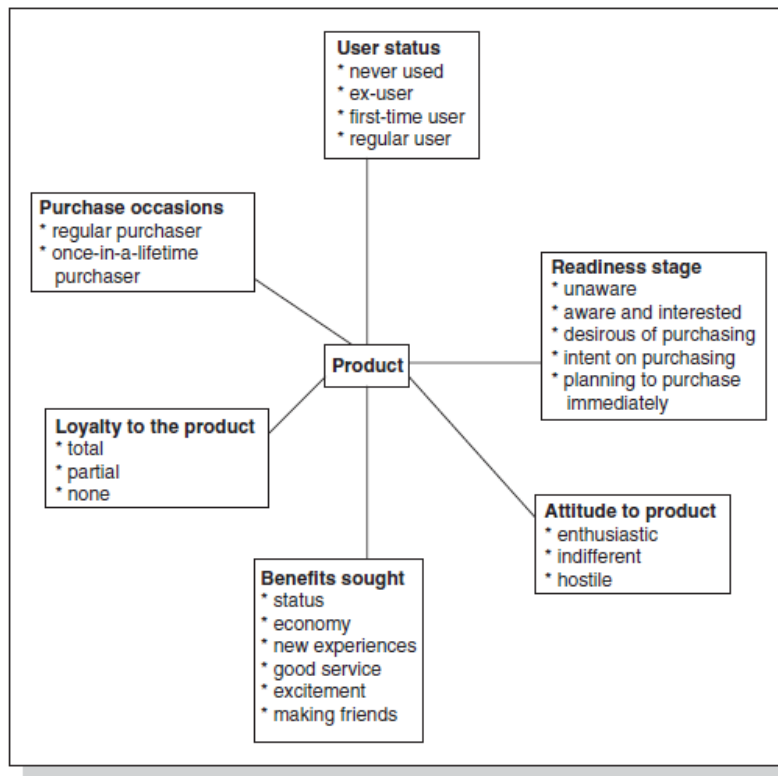
Selon Dolnicar (2008, p. 130), chaque segment doit répondre à des caractéristiques précises :

- Il doit être **distinct**, c'est-à-dire que les membres de chaque segment doivent être semblables et doivent facilement se distinguer des autres segments.
- Le segment doit **correspondre aux forces** de la destination touristique.
- Le segment doit être **identifiable**. Par exemple : dans quel but sont-ils venus ici (le but du séjour est-il : la relaxation, les loisirs, un voyage culturel, etc. ?) ? Ceci est parfois difficilement identifiable.
- Le segment doit être **atteignable** : en matière de promotion, il faut savoir comment on va pouvoir toucher le segment.
- La taille du segment doit **convenir en termes de grandeur**, une petite destination doit avoir des segments plus spécifiques qu'une grande destination qui a de quoi répondre à des attentes plus larges.

De manière générale, la segmentation peut s'effectuer selon différents types de critères (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 92-96) :

- Segmentation selon les variables géographiques (lieu de domicile, origine).
- Segmentation selon les variables socio-économiques.
- Segmentation selon les variables démographiques (âge, sexe, religion).
- Segmentation selon les variables psychographiques (style de vie, attitudes, personnalité).
- Segmentation suivant les variables de comportement voir la figure 4 (but recherché, fidélité au produit, etc.).

Figure 4 Segmentation par le comportement



Source : (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 95)

Plus spécifiquement pour le domaine de l'hôtellerie, Middleton (2009, p. 103) propose deux types de segmentation supplémentaires :

- But du séjour.
- Prix.

Ces différents critères ne doivent pas être considérés comme des alternatives, mais peuvent être utilisés en complément les uns des autres.

Dans le cadre de ce travail, la segmentation par le but du séjour a été principalement utilisée pour caractériser les différents segments de clients. Toutefois, les autres types serviront à affiner les caractéristiques de chaque segment. En effet, à titre d'exemple, un voyageur d'affaires venu des USA ou un voyageur d'affaires venu de Chine n'auront vraisemblablement pas les mêmes attentes.

La particularité du produit touristique consiste dans le fait qu'un produit peut s'adresser à différents segments :

... tourism organizations have to deal with, what Middleton and Clarke (2001) have called, 'Multiple segments'. For example they say that hotels serve at least five segments, namely,

corporate/business clients, group tours, independent vacationers, weekend/midweek package clients and conference delegates: 'most (tourism) businesses deal with not one but several segments. (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 98)

Selon Middleton, Fyall & Morgan (2009, p. 98), il existe 5 principaux types de clientèle dans le domaine de l'hôtellerie :

- Clientèle d'affaires.
- Visiteurs en voyage de groupe organisés.
- Clientèle individuelle.
- Visiteurs profitant d'un forfait.
- Participants à une conférence, congrès.

Dans le cadre de ce travail, les clients ont été regroupés en deux groupes principaux : la clientèle de loisirs (voyageurs individuels et groupe), la clientèle d'affaires (voyageurs individuels et participants à un congrès)

Le tableau 2 présente les principales différences entre ces deux segments et les particularités de chacun :

Tableau 2 Tourisme de loisirs et tourisme d'affaires

	Leisure tourism	Business tourism	But...
Who pays?	The tourist	Not the traveler but employer or association	Self-employed business travelers pay for their own trips
Who decides on the destination?	The tourist	The organizer of the meeting/incentive trip/conference/exhibition	Organizers will often take into account delegates' wishes
When do trips take place?	During classic holiday periods and at weekends	All year round, Monday to Friday	July and August are avoided for major events
Lead time (period of time between booking and going on the trip)	Holidays usually booked a few months in advance: short breaks a few days	Some business trips must be made at very short notice	Major conferences are booked many years in advance, and some holidays are now also booked a few hours before.
Who travels?	Anyone with the necessary spare time and money	Those whose work requires them to travel, or who are members of associations	Some people on business trips are accompanied by partners who are not on business
What kind of destination are used?	All kinds – coastal, city, mountain and countryside sectors	Largely centered on towns and cities in industrialized countries	Some meetings are training courses take place in remote rural locations and incentive destination are much the same as for upmarket holidays

Source : (Swarbrooke & Horner, 2001, p. 11)

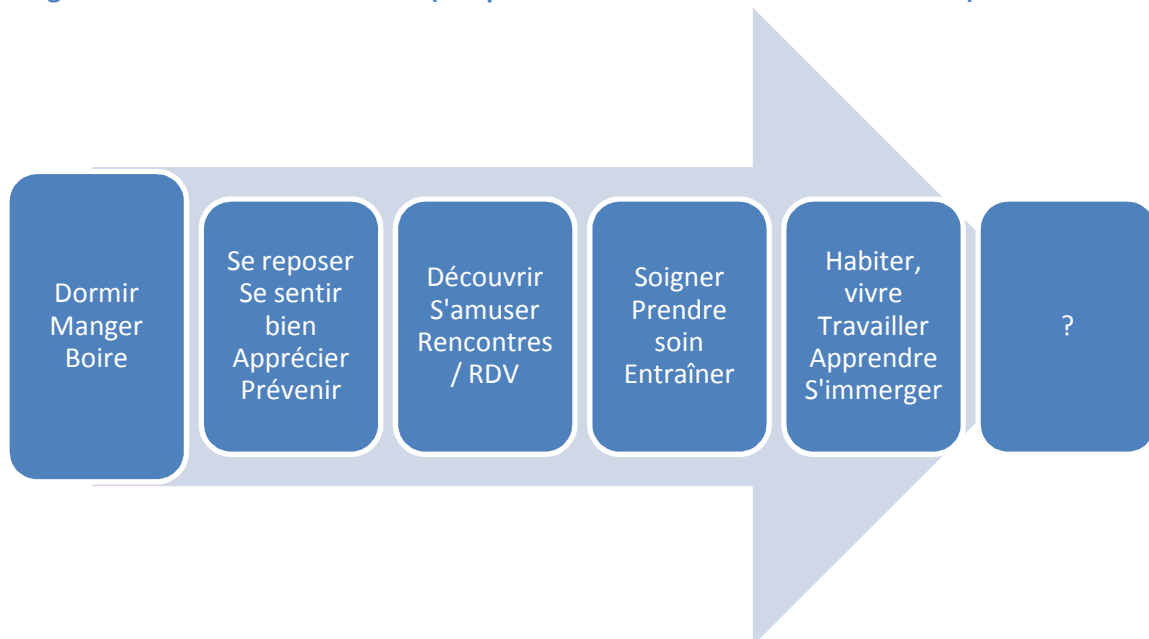
La première constatation qui peut être faite est la suivante : la clientèle de tourisme et celle d'affaires n'ont pas les mêmes caractéristiques. Pour la clientèle de loisirs, la personne qui effectue la réservation, le paiement et profite du séjour est en général la même (sauf pour les cadeaux, etc.). Par contre pour la clientèle d'affaires, la personne qui séjourne n'a en règle générale pas décidé de séjourner ici, elle n'a pas choisi l'hôtel et ne va pas payer la chambre. Ces différences entraînent une perception du produit et de sa qualité qui n'est pas semblable. De plus, ces deux types de clientèle ne se trouvent en général pas dans les mêmes lieux de séjour. Pour la clientèle de loisirs, le divertissement est important, alors que, pour les voyageurs d'affaires, il faut se trouver proches des grands centres villes où se traitent les affaires.

1.3.1. Attentes du client

Tout d'abord, un produit touristique comporte autant des éléments tangibles (petit-déjeuner, etc.) et intangibles (service de la réception, etc.). Des éléments externes indépendants de la volonté de l'hôtelier entrent aussi en considération, par exemple : la météo, l'humeur du client, etc.. Tous ces éléments compliquent encore l'analyse des besoins des clients, car il est très difficile, voire impossible de modifier ces paramètres (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 74-75).

Selon une étude réalisée en 2007 par l'Institut Gottlieb, l'hôtellerie a fortement évolué au cours des dernières années et les offres complémentaires qu'un hôtel doit proposer deviennent de plus en plus nombreuses. Le schéma ci-dessous (Figure 5) montre cette évolution et s'interroge sur les prochaines évolutions :

Figure 5 Évolution de l'hôtellerie (Adaptation du tableau de l'Institut Gottlieb)



Source : (Institut Gottlieb, 2007, p. 24)

Le Grand Hôtel Suisse-Majestic est un hôtel 4 étoiles. Afin de cerner au mieux les attentes des clients de cette catégorie d'hôtel, la classification hôtelière peut servir de base de réflexion. Selon l'enquête Zehnvier, la classification hôtelière en Suisse est très importante autant pour les clients, que pour les hôteliers :

*Les chiffres parlent en faveur de la classification suisse des hôtels: en 2007, « seulement » 41% des hôtels suisses étaient classés par hotelleriesuisse. Mais ces 2300 hôtels ont généré plus de 76% de toutes les nuitées. Les étoiles, reconnues au niveau international, exercent leur **pouvoir d'attraction**, et pas seulement sur les hôtes. Elles sont aussi pour l'hôtelier un important **outil de positionnement** et d'assurance qualité. Après des travaux de rénovation ou de nouveaux investissements, les normes de la classification hôtelière sont pour lui d'importantes **lignes directrices**. (Zehnvier, 2008, p. 3) (Éléments mis en évidence par l'auteur de ce travail.*

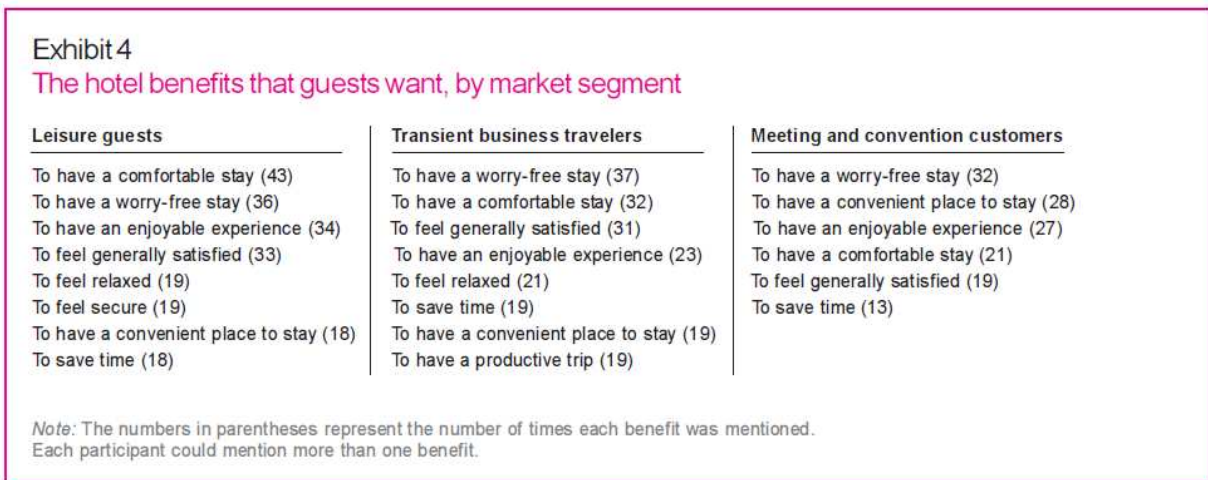
Quels sont les critères absolument nécessaires pour appartenir à la catégorie 4 étoiles ? Selon Hotelleriesuisse (2005, p. 2), un hôtel de cette catégorie est un hôtel de première classe et doit correspondre aux caractéristiques suivantes :

- Service de réception polyglotte et service de portier.
- Chambres très confortables.
- Équipement de bonne qualité.
- Prestations élevées.
- Buffet de petit-déjeuner très copieux.

Ces caractéristiques présentent un résumé de ce que les clients s'attendent à trouver. Une première constatation s'impose : la qualité est très importante pour ce type d'établissement. Les standards dans le domaine des services, aussi bien que dans le domaine des infrastructures, doivent être haut de gamme. Une analyse des attentes des clients en fonction du but de leur voyage s'avère maintenant nécessaire pour caractériser chaque segment de clientèle. Chaque hôtelier devrait s'intéresser de près au but de voyages de ses clients et de ceux de ses concurrents, car ceux-ci influencent les produits et services à fournir, ainsi que la manière de promouvoir l'hôtel (Middleton, Fyall & Morgan, 2009, p. 103)

L'analyse de Dubé et Renaghan (1999a, p. 79) s'intéresse à trois segments de clientèle que le GHSM accueille aussi soit les voyageurs d'affaires, les participants aux congrès (MICE) et les voyageurs de loisirs. Dans la deuxième partie du travail cité ci-dessus (Dubé & Renaghan, 1999b, p. 95), le tableau suivant (figure 6), qui respecte les différents segments de clientèle, présente les principales caractéristiques, que les clients attendent de l'hôtel dans lequel ils vont séjourner.

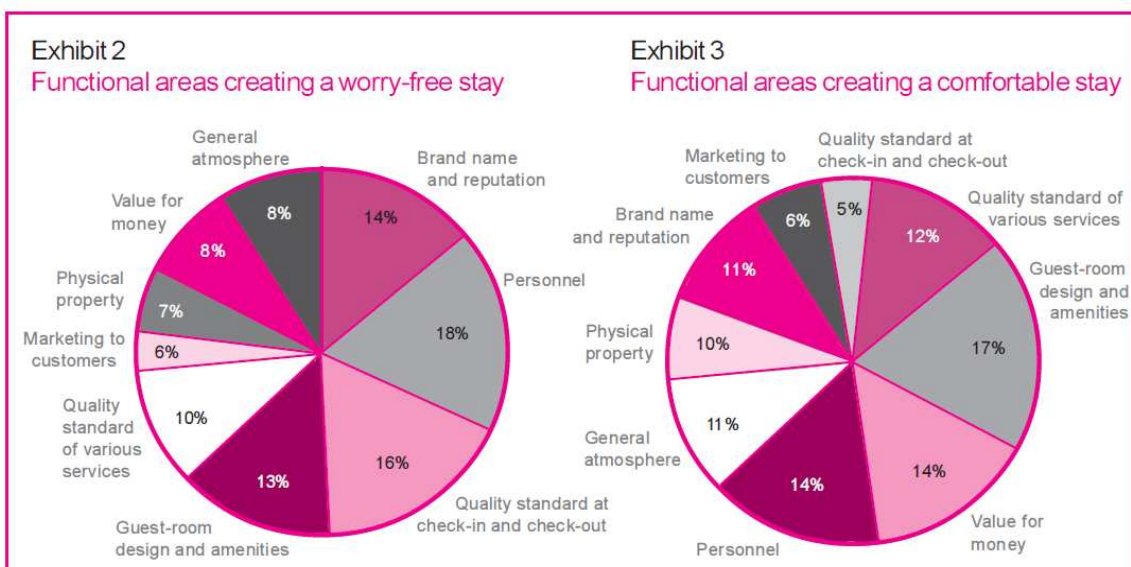
Figure 6 Attentes des clients selon les segments



Source : (Dubé & Renaghan, 1999b, p. 95)

Un élément important ressort de ce tableau : le fait de passer un séjour sans souci est important pour les clients des trois catégories. Ce critère apparaît en première position pour les voyageurs d'affaires et de congrès et en deuxième position pour les voyages de loisirs. Le confort est un élément très important pour les voyageurs de loisirs et d'affaires, mais beaucoup moins pour les personnes participant à un congrès. Ces deux attributs peuvent par conséquent être considérés comme primordiaux pour le succès d'un hôtel (Dubé & Renaghan, 1999b, p. 95) et doivent être bien étudiés au moment de la conception des rénovations. Mais quels sont les points à prendre particulièrement en considération pour atteindre ces deux objectifs ? Dubé et Renaghan (1999b, p. 93) ont résumé ses caractéristiques dans les deux schémas qui se trouvent ci-dessous (figure 7) :

Figure 7 Séjour sans souci et séjour confortable



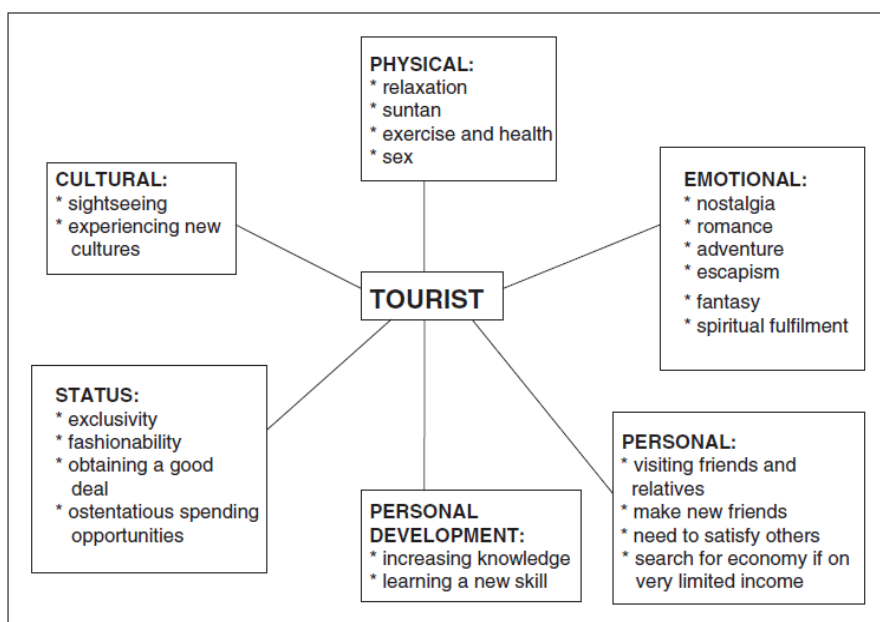
Source : (Dubé et Renaghan, 1999b, p. 93)

L'analyse de ces tableaux permet de constater que les caractéristiques conduisant à un séjour sans souci et à un agréable séjour ne sont pas exactement les mêmes. Le rapport qualité prix a une grande importance lorsqu'il s'agit de passer un séjour confortable, mais beaucoup moins dans le cas d'un séjour sans souci. Cet élément est également relevé dans l'étude de Ramanathan U. et Ramanathan R. qui mentionnent cet élément comme très important dans un processus de fidélisation de la clientèle : "value for money" is generally considered a critical attribute. A good perception in terms of this attribute is hence necessary to help improve customer perception" (Ramanathan et Ramanathan, 2010, p. 21). De même, les standards de qualité des différents services à disposition sont plus importants dans le cadre d'un séjour sans souci mais perd de l'importance lorsque le confort est abordé. Toutefois la plupart des caractéristiques ont une importance presque similaire, celle-ci variant entre 0% (Marketing envers les clients) et 4% (Personnel, qualité du check-in et check-out, etc.)

1.3.1.1. Voyageurs de loisirs (groupe et individuels)

Avant de choisir son hôtel, le client doit tout d'abord décider de partir en voyage. Le tableau disponible ci-dessous (figure 8) présente les principales raisons pouvant conduire une personne à partir en voyage. Ces éléments, qui peuvent être à l'origine de la décision de partir en voyage, sont donc à prendre en considération lors de l'analyse des attentes du client. Par exemple, un client effectuant un voyage pour des raisons personnelles n'aura pas les mêmes attentes qu'un client en voyage culturel. D'autre part, le client de loisirs est particulièrement sensible au prix de son hébergement.

Figure 8 Motivations des touristes de loisirs



Source : (Swarbrooke & Horner, 2007)

Selon Bowie & Buttle (2007, p. 67), les points principaux à retenir concernant les voyageurs de loisirs sont les suivants :

- Ils sont plus sensibles au prix que les voyageurs d'affaires, vu qu'ils doivent payer pour leur séjour.
- Ils effectuent en moyenne des séjours de plus longue durée.
- Ils utilisent moins fréquemment les services hôteliers.
- Ils souhaitent être proches des installations de loisirs et attractions touristiques.
- Ils obéissent à une demande saisonnière (climat, période de vacances scolaires,...).

1.3.1.2. Voyageurs d'affaires

Comme énoncé précédemment lors de l'analyse du tableau 2, le cas des voyageurs d'affaires est particulier, car la personne qui paie le voyage n'est en général pas la même que celle qui consomme le bien. En effet, très souvent le voyageur ne paie pas sa facture lui-même, celle-ci étant réglée par son employeur (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 11). Cet élément change la perception du bien que le voyageur peut avoir, il sera moins sensible au prix (Bowie D & Buttle F, 2004, p. 67).

Selon l'enquête réalisée par l'institut Zehnvier pour Hotelleriesuisse (2008, p. 5), l'hôtel est, pour les voyageurs d'affaires, un endroit où se reposer et se détendre. Il s'agit d'une deuxième maison, où les voyageurs d'affaires peuvent se ressourcer après le travail ou continuer le travail entamé dans la journée. Les loisirs n'ont que peu d'importance pour eux.

Bowie & Buttle (2007, p. 67) proposent également une liste de points à retenir pour les voyageurs d'affaires :

- Ils sont peu sensibles au prix, vu que leur entreprise couvre les frais.
- Ils séjournent normalement pour une ou quelques nuits.
- Ils sont des utilisateurs réguliers des hôtels.
- Ils souhaitent se trouver proches de leur lieu de travail, par exemple : les zones industrielles ou commerciales.
- La demande dépend peu de la saison. Le climat ou les vacances ont peu d'impact sur eux.

2. Présentation de l'entreprise

2.1. Historique

Le bâtiment abritant le Grand Hôtel Suisse-Majestic a été construit en 1870 par Eugène Jost, architecte formé à l'Ecole nationale supérieure des Beaux-Arts de Paris (1865 – 1946). Cet architecte est particulièrement connu pour ses réalisations hôtelières, telles que le Beau-Rivage à Lausanne, le Caux-Palace ou le Montreux-Palace (Dictionnaire Historique de la Suisse en ligne, 2011). Son architecture est typique de la période « Belle Epoque ». Le bâtiment du GHSM est aujourd'hui classé aux monuments historiques.

Le propriétaire de l'hôtel est un particulier, M. Thomas Gottdiener. L'hôtel ne fait pas partie d'une chaîne ou d'un groupe, c'est un hôtel indépendant.

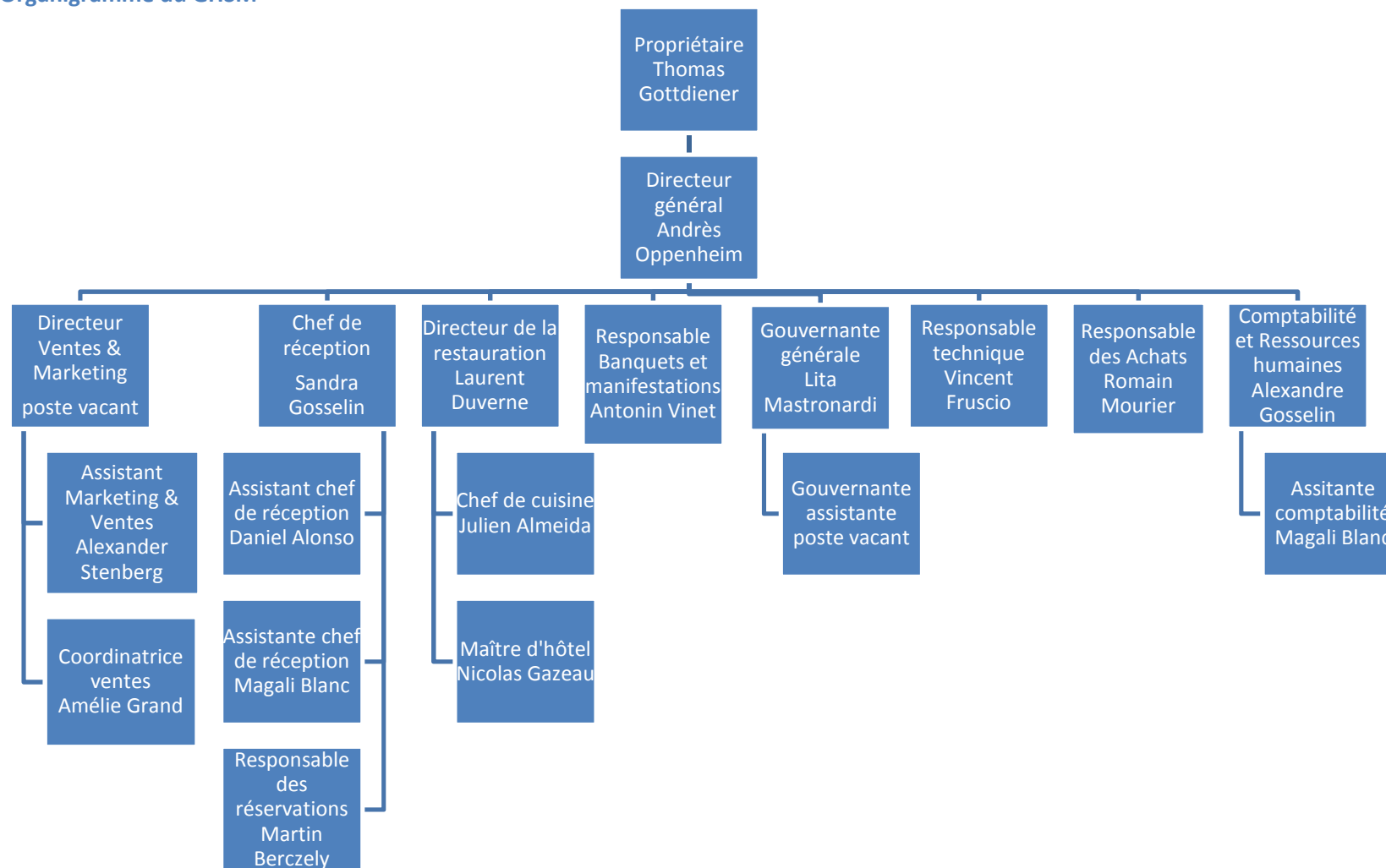
2.2. Organigramme et organisation

Le Grand Hôtel Suisse-Majestic est une société anonyme, qui a confié la direction de l'hôtel à M. André Oppenheim.

Le Grand Hôtel Suisse-Majestic est une entreprise avec un nombre important de collaborateurs aux compétences diverses. De ce fait, tout doit être organisé et hiérarchisé avec soin, afin que chacun connaisse exactement les tâches qui lui sont confiées et que celles-ci correspondent aux compétences personnelles et professionnelles de chacun.

2.2.1. Organigramme

Figure 9 Organigramme du GHSM



Source : (auteure de ce travail)

L'organigramme ci-dessus (figure 9) présente les 7 principaux départements présents au sein du GHSM. Chaque département possède un cahier des charges très clair qui précise les tâches à effectuer. Voici un résumé des tâches effectuées dans chaque département :

Réception

- Accueil des clients de l'hôtel.
- Arrivées et départs.
- Conciergerie (informations touristiques, conseils aux clients).
- Prise des réservations des clients individuels.
- Gestion des réservations de groupe (uniquement nuitées).
- Facturation.

Food and Beverages : ce département est assez complexe. Il y a tout d'abord une partie qui s'occupe du restaurant, c'est-à-dire de la cuisine et du service. Le département de la cuisine est dirigé par le directeur de la restauration, mais le chef de cuisine reste indépendant dans les choix à effectuer au quotidien. Il y a trois services principaux au GHSM : le petit-déjeuner, le repas de midi et le repas du soir. Le restaurant n'est pas ouvert en continu. Ce département s'occupe également du service d'étage (room service). La gestion du bar incombe également à ce service. Lors d'événements particuliers, le département Événements et Banquets est responsable du bon déroulement des manifestations. Il collabore étroitement avec le département de la restauration et celui du marketing & ventes. Il s'occupe de l'organisation des nombreux mariages qui ont lieu à l'hôtel, des repas pour les groupes en demi-pension, ainsi que de toutes les autres manifestations particulières qui pourraient avoir lieu (apéritif, assemblée, etc.) et du bon déroulement des séminaires organisés dans l'hôtel. Ce département fait appel à de nombreux employés en extra, car le personnel nécessaire varie fortement d'une semaine à l'autre.

Housekeeping : ce département est responsable du nettoyage des chambres, ainsi que des parties communes (couloirs, toilettes du restaurant, lobby, etc.). Chaque chambre est nettoyée chaque jour. Il s'occupe également de la gestion de la lingerie pour l'hôtel (uniformes, etc.) et du service de blanchisserie pour les clients. Le blanchissage et le repassage peuvent être effectués à l'interne par le personnel de la lingerie. Par contre, le nettoyage à sec est confié à une entreprise externe.

Ventes et marketing : ce département est actuellement composé de deux personnes, mais sa taille normale est de quatre collaborateurs. Le département des ventes et marketing s'occupe de la

commercialisation de l'hôtel. Il s'occupe de toute la partie marketing, ainsi que de l'organisation de séminaire incluant les salles de réunion et les chambres. Il s'occupe de toute la gestion de projet : de la conception à la facture finale, c'est-à-dire le contact avec les clients, la signature des contrats, les réservations de chambres et de salles, les propositions de menus (tout l'accompagnement du client jusqu'à l'arrivée à l'hôtel). La coordination pendant le séminaire est toutefois déléguée au département Banquets et événements et la facturation à la réception.

Service technique : le service technique est composé de deux collaborateurs à plein temps. Ses tâches principales consistent à assurer le suivi technique de toutes les installations, à régler les problèmes techniques qui pourraient apparaître dans les chambres (électricité / sanitaires / etc.). Le service doit parfois avoir recours à d'autres entreprises pour régler des problèmes plus complexes ou techniques. Durant la période des rénovations, le service technique a été beaucoup sollicité pour régler les problèmes au quotidien (coupure d'eau ou d'électricité) et coordonner les interventions des différentes entreprises travaillant sur le site.

Service des Achats : le service des achats compte un employé à plein temps, qui s'occupe de gérer l'économat, d'effectuer les commandes nécessaires, de prendre contact avec les fournisseurs, du contrôle des livraisons et des factures.

Comptabilité et Ressources humaines : ce département comme l'indique son nom, s'occupe de la comptabilité générale de l'entreprise, ainsi que de la gestion du personnel. Ceci implique la rédaction des contrats, le contrôle des horaires de travail, l'engagement des collaborateurs, le versement des salaires, etc..

2.2.2. Marketing

2.2.2.1. Unique Selling Proposition (USP)

Dans le domaine du marketing, il est très important de définir quel est l'Unique Selling Proposition (USP) de l'entreprise. La « plus belle vue sur le Lac Léman » est l'USP du GHSM qui a été choisi et mis en avant lors des campagnes publicitaires. Ceci est dû à la situation particulière de l'hôtel qui offre une vue imprenable sur le Lac Léman, que ce soit depuis la terrasse ou depuis les chambres.

2.2.2.2. Public cible

Le Grand Hôtel Suisse-Majestic s'adresse à différents publics cibles. Dans cette partie, les clients ont été séparés en trois groupes principaux respectant le but de leur séjour : clientèle de loisirs, clientèle de groupe et clientèle d'affaires. Les principales attentes de ces différents groupes ont déjà été mentionnées dans la partie théorique, mais seront résumées ici.

Tableau 3 Définitions des publics-cibles

Public cible	Description	Attentes	Offre
Clientèle de loisirs	Personnes séjournant à l'hôtel pour les vacances, pour se reposer, etc. (vacanciers, individuels, ...). Leur séjour peut être long ou de plus courte durée. Très sensible au prix.	<ul style="list-style-type: none"> Être proche des attractions touristiques. S'évader du quotidien (aventure, exotisme). Confort, pas de souci. Faire de nouvelles expériences. Peu habituée aux hôtels. 	Différents forfaits et offres spéciales. Prix attractifs sur Internet. Possibilité de réservation par l'intermédiaire d'agences de voyages (Kuoni, etc.).
Clientèle groupe	Personnes participant à un séjour organisé, visitent en général l'hôtel pour une courte période (1 à 2 nuits).	Les attentes de la clientèle de groupe sont similaires à celle de la clientèle de loisirs.	Contrats spéciaux avec différents tours operators.
Clientèle d'affaires (séparées en deux catégories)	Entreprise souhaitant organiser un séminaire. Peu sensible au prix.	<ul style="list-style-type: none"> L'hôtel est un endroit de détente, de repos Comme une deuxième maison pour se ressourcer après une journée de travail. Accorde peu d'importance aux loisirs Souhaite être proche du lieu de travail. 	Département des ventes s'occupant spécialement de leur demande avec des propositions de prix spéciaux pour les chambres et des forfaits pour les séminaires (location de la salle, boissons, etc.).
	Clients individuels séjournant à l'hôtel dans le cadre de leur travail.	<ul style="list-style-type: none"> Utilisateurs réguliers des hôtels. Souhaite pouvoir travailler dans de bonnes conditions lors de son séjour (accès internet, business corner, etc.). 	Contrats avec prix attractifs signés avec les grandes entreprises de la région (par ex. : Nestlé, Stryker, Glion, etc.).

Source : (auteure de ce travail)

En plus des forfaits, prix spéciaux et contrats valables durant toute l'année, le GHSM pratique le Yield Management. Ce principe de gestion des prix permet d'adapter les prix en fonction du taux d'occupation et des événements ayant lieu dans la région. Il arrive donc fréquemment que, pendant les périodes creuses, des chambres à prix très avantageux soient disponibles sur internet. Cette pratique vise à remplir au maximum l'hôtel en attirant les consommateurs grâce à des prix très attractifs. Afin de se positionner de manière avantageuse sur le marché, les responsables de la politique de prix prennent soin de comparer leur prix avec ceux des autres hôtels de la région afin d'être en accord avec les prix pratiqués par la concurrence.

Afin que le lecteur puisse se rendre compte des différentes offres disponibles, voici une liste des prix des chambres au Grand Hôtel Suisse-Majestic, ainsi qu'un exemple de forfait.

Tableau 4 Liste des prix 2011 du Grand Hôtel Suisse-Majestic

	Individuelle	Double
Chambre Confort	CHF 260.-	CHF 360.-
Chambre Deluxe	CHF 310.-	CHF 410.-
Junior Suite	CHF 480.-	CHF 480.-
Junior Suite Executive	CHF 600.-	CHF 600.-
Suite	CHF 710.-	CHF 710.-
Petit-déjeuner	CHF 24.-/personne	
Lit supplémentaire	CHF 60.-	

Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2010)

Forfait Lucky Night

Valable du 1er janvier 2011 au 31 décembre 2011 – hors période Montreux Jazz Festival

1 nuit dans une chambre Deluxe côté lac pour 1 ou 2 personnes

Petit-déjeuner pour 1 ou 2 personnes

Taxe de séjour pour 1 ou 2 personnes

Repas gourmand au restaurant „L'Entracte“ au Casino de Montreux

2 dl vin

1 eau minérale par personne

1 café/thé par personne

1 boisson et CHF 10.- de jeton pour machines à sous

CHF 350.- pour 2 personnes

CHF 230.- pour 1 personne

Une constatation s'impose : les offres spéciales, même si elles ne sont disponibles que périodiquement, peuvent s'avérer très intéressantes. Pendant les périodes de forte affluence, par exemple le Montreux Jazz Festival, les prix des chambres sont encore majorés (CHF 50.- supplémentaires par rapport aux prix mentionnés ci-dessus) et les offres spéciales ne sont bien entendu pas disponibles.

2.2.2.3. Moyens de communication

Il existe aujourd'hui de nombreux moyens de communiquer et de faire connaître son établissement au public. Il est important de bien étudier les différents moyens de communication. Ces derniers doivent être variés pour toucher un très grand nombre de clients potentiels. Les principaux supports utilisés par le GHSM sont développés ci-dessous.

Site internet : le site internet représente une plate-forme intéressante pour se faire connaître des clients potentiels. En effet, de plus en plus de voyageurs réservent leurs voyages grâce à internet. De plus le site internet offre la possibilité de réserver une chambre directement en ligne. Ceci est un grand avantage pour l'établissement car il est possible de modifier les prix très rapidement ou de mettre des offres spéciales sur le marché, sans devoir passer par un intermédiaire. Parallèlement, le GHSM possède également une page « facebook ». Une vidéo, présentant l'hôtel, a également été réalisée et est visible sur le site internet de l'hôtel.

Brochure de l'hôtel : le Grand Hôtel Suisse-Majestic met à disposition de ses clients une brochure ainsi qu'une liste de prix. Ce moyen de communication est principalement utilisé pour les clients de passage dans l'établissement et qui souhaitent des informations complémentaires sur l'hôtel. Celle-ci présente les types de chambre disponibles, les salles de séminaires, etc.. La brochure est accompagnée d'une liste de prix et peut être envoyée par la poste ou est distribuée aux clients de passage. Une nouvelle brochure a été réalisée à la suite des rénovations pour présenter le nouveau concept de l'hôtel.

Tour operators et Agences de voyages : le GHSM signe chaque année des contrats avec des tours operators. Ceux-ci réservent un contingent auquel ils ont droit et bénéficient d'un prix avantageux pour la chambre et profitent d'une commission. Les tours operators proposent ensuite ces chambres aux agences de voyages travaillant pour leur groupe. Il peut s'agir de chambres destinées autant aux voyageurs individuels qu'aux voyages organisés en groupe.

Entreprises : le GHSM possède le même type de contrat avec des entreprises de la région (ex. : Nestlé, Stryker, Glion, etc.). Ces entreprises bénéficient de prix avantageux pour les chambres

réservées pour leurs employés. Dans le cadre de ce type de contrat, il n'existe pas de contingent pour l'entreprise, celle-ci doit faire une demande pour chaque chambre nécessaire et qui est attribuée suivant le taux de remplissage de l'hôtel. En haute saison, il pourrait arriver qu'aucune chambre ne soit disponible ou que le prix du contrat ne soit pas applicable.

Sites de réservation en ligne : l'hôtel est également présent sur des sites tels que booking.com ou hotels.de. De plus en plus de clients individuels visitent ces sites et réservent leur chambre par cet intermédiaire. Le site touche une commission pour chaque chambre vendue par son intermédiaire. Il est également possible de modifier les prix des chambres suivants le taux de remplissage de l'hôtel ou de faire des offres spéciales pour une certaine durée.

Présence dans des foires : le secteur des ventes et marketing s'occupe également de représenter l'hôtel dans différentes foires. Il peut s'agir d'exposition destinée au grand public, comme les salons du mariage. Le but est alors de prendre contact directement avec de futurs clients potentiels. Il peut aussi s'agir d'événements destinés au public professionnel où des contacts avec de futurs partenaires potentiels peuvent avoir lieu. Tout ceci a pour but de se faire connaître et de varier au maximum les sources potentielles de clients.

2.3. Les rénovations

Les rénovations ont été entreprises en automne 2009 pour s'achever en mai 2010. L'hôtel a été entièrement fermé au public du mois de janvier au mois d'avril 2010. La fermeture totale de l'établissement n'avait pas été planifiée au début de la rénovation, mais s'est avérée obligatoire vu les désagréments causés par les travaux entrepris. Pendant cette période, la totalité de l'hôtel a été rénovée. Toutes les chambres ont été entièrement remises à neuf : le sol a été refait, la peinture également, le mobilier a été changé, les salles de bains ont été entièrement démolies et refaites, etc..

Figure 10 Junior Suite avant les rénovations



Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2004)

Figure 11 Le lobby avant les rénovations



Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2004)

Le huitième étage était avant les rénovations destiné aux chambres pour le personnel, celles-ci ont été entièrement démolies et de nouvelles chambres ont été aménagées à cet étage, ce qui a permis d'augmenter le nombre de chambres de l'établissement.

Les parties communes telles que le lobby, les couloirs, etc. ont également été rénovées (le sol du lobby a été refait en marbre, la moquette des couloirs a été changée, etc.). Le design du bar a été entièrement modifié, ainsi que celui de la réception.

Le restaurant a été déplacé. Il se trouvait auparavant du côté gare du bâtiment. Il se trouve aujourd'hui sur l'ancienne terrasse et permet de profiter de la vue sur le Lac Léman. Une véranda a été construite sur la terrasse afin de pouvoir profiter de la vue toute l'année. Les peintures des salles de conférence ont été rafraîchies, les sols refaits à neuf.

Figure 12 La réception pendant les rénovations



Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2010)

Des évolutions technologiques ont également pu être intégrées lors de ces rénovations. Il n'y a plus de clés pour les chambres, ce sont maintenant des cartes magnétiques. L'internet sans fil est disponible dans toutes les chambres. Les stores se montent et se baissent automatiquement suivant les conditions climatiques, etc..

A l'extérieur du bâtiment, des travaux ont également été entrepris, les façades ont été entièrement ravalées avec l'accord des monuments historiques du canton de Vaud.

Figure 13 Le lobby après les rénovations

Si la majorité des travaux prévus sont à ce jour terminés, certains doivent encore être effectués. Ainsi, un spa doit encore voir le jour au 9^{ème} étage du bâtiment et de nouvelles salles de séminaire devraient être aménagées, afin d'accueillir des groupes plus importants.



Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2010)

Le coût final de ces rénovations se monte à environ 23 millions de francs en travaux, sans compter les pertes en matière de nuitées ou de chiffre d'affaires au restaurant.

Enfin, voici un aperçu des services avant et après les rénovations (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2010, p.3) :

Figure 14 Junior Suite après les rénovations

Situation de départ

- 137 chambres.
- 1 restaurant le Grand Café Suisse (hiver).
- 1 restaurant sur la terrasse panoramique (été).
- 1 bar à l'intérieur (hiver).
- 1 bar sur la terrasse panoramique (été).
- 6 salles de séminaires climatisées.



Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2010)

Résultat final

- 156 chambres, répartie en 5 catégories : Confort, Deluxe, Junior Suite, Junior Suite Executive, Suite.
- 1 restaurant sur la terrasse panoramique (toute l'année) primé au Gault et Millau.
- 1 bar à l'intérieur (hiver).
- 1 bar sur la terrasse panoramique (été).
- 8 salles de séminaires climatisées.

Figure 15 La réception après les rénovations

Equipement dans les chambres :

- Chauffage central.
- Climatisation (réglable individuellement).
- Télévision par câble avec écran plat.
- Pay TV.
- Minibar.
- Accès Internet (wifi) dans tout l'hôtel.
- Coffre-fort.
- Téléphone.
- Pèse-personne.



Source : (Grand Hôtel Suisse-Majestic, 2010)

3. Sondage de la clientèle

Un sondage de satisfaction des clients avait déjà été effectué en 2008 dans le cadre d'un travail de recherche. Il est intéressant de présenter les résultats de cette analyse qui a été effectuée avant les rénovations et de les comparer avec ceux de l'analyse actuelle, afin de déceler quels sont les éléments qu'il reste à améliorer.

3.1. Méthodologie

Une première étude avait été effectuée au mois de mai 2008, et avait été distribuée aux clients qui ont visité l'hôtel pendant cette période. Cette enquête posait des questions très générales afin d'évaluer la qualité des services dans chaque département. Le questionnaire distribué à cette occasion se trouve annexé à ce document (Annexe I. Exemple de questionnaire distribué en 2008). Les questions concernaient le type de clientèle, les différents départements de l'hôtel (accueil, restaurant, bar, etc.).

Une étude de satisfaction a également été réalisée auprès des clients du Grand Hôtel Suisse-Majestic au cours du mois de novembre 2010, le but de celle-ci était de définir les points forts et les points faibles de l'hôtel. 63 questionnaires ont été récoltés durant cette période. Tout d'abord, afin de déterminer les questions à poser, il a été décidé de séparer les questions par département (réception, restaurant, bar, etc.) et de créer des questions spécifiques pour chaque département. Afin de pouvoir comparer cette étude avec la précédente, les départements choisis correspondent à ceux qui avaient été mentionnés dans la première étude. Toutefois, suite aux rénovations, certaines caractéristiques de l'hôtel ont changé et les questions ne pouvaient de ce fait plus être les mêmes. Par exemple : concernant le restaurant celui-ci a été déplacé sur la terrasse suite à la rénovation. Il n'était par conséquent plus possible d'avoir deux questions séparées concernant le restaurant et la terrasse. La deuxième étude est plus détaillée que celle qui avait été effectuée en 2008. Le nombre de questions posées est plus important et les questions sont plus spécifiques. Ce questionnaire a été établi en collaboration avec la direction de l'hôtel (Annexe II. Exemple de questionnaire distribué en 2010).

Le nombre de questionnaires récoltés en 2008 et 2010 varie assez fortement. En 2008, 118 personnes (217 questionnaires distribués) avaient répondu aux questions posées. En 2010, seul 63 questionnaires (251 questionnaires distribués) ont été récoltés. Ceci peut s'expliquer par le fait que

le questionnaire distribué présentait un nombre de questions plus important et demandait un investissement en temps plus conséquent de la part des visiteurs.

Afin de laisser l'occasion aux personnes interrogées de s'exprimer, une zone pour les remarques et suggestions a été placée à la fin du questionnaire. Celle-ci a pour but de permettre une analyse plus fine des résultats et offre la possibilité aux personnes sondées d'expliquer leurs évaluations : quels sont les éléments qui leur ont particulièrement plu ? Qu'est-ce qui les a déçus ? Ont-ils des suggestions à émettre ? Quel service leur a manqué ? Etc..

Les résultats des deux enquêtes malgré leurs différences, ont pu être comparés, afin de montrer les points qui ont pu être améliorés lors des rénovations et quels sont les points ou les progrès qui pourraient encore être effectués.

3.2. Présentation des résultats ¹

3.2.1. Type de clientèle

Tout d'abord, les premiers renseignements demandés permettent de définir le type de clientèle visitant l'hôtel.

Figure 16 Clientèle : but du séjour

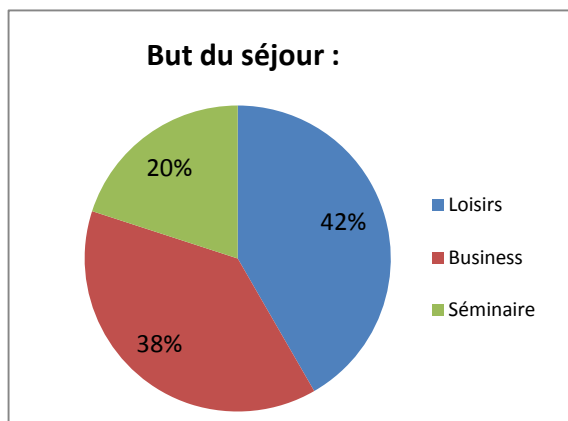
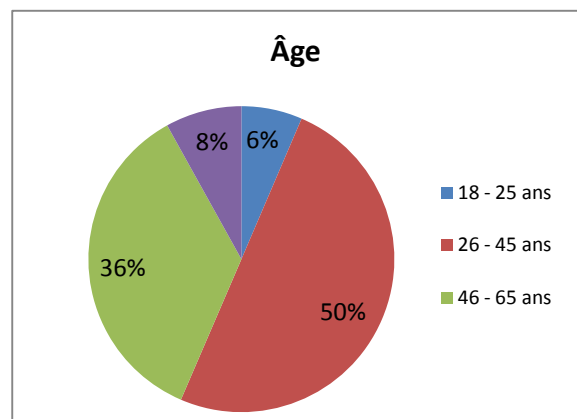


Figure 17 Clientèle : âge

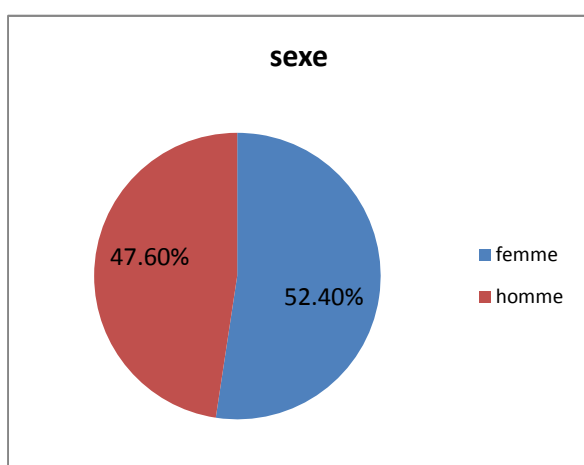


L'importance de connaître le but du voyage de ses clients a été mentionnée dans la partie théorique. Dans le cadre de la présente enquête, les résultats sont les suivants : 42% de la clientèle interrogée voyageait pour ses loisirs, 38% dans le cadre d'un voyage d'affaires et 20% dans le cadre d'un séminaire. Ces caractéristiques correspondent aux publics cibles qui ont été définis dans la partie théorique et dans la présentation de l'entreprise.

Concernant l'âge des visiteurs, 50% de la clientèle se trouvent dans la tranche d'âge 26 à 45 ans et 36% de 46 à 65 ans. Ces deux tranches d'âge représentent, avec 86%, la grande majorité de la

clientèle du GHSM. Les publics plus jeunes (18-25 ans) et plus âgés (plus de 65 ans) ne représentent qu'une petite partie de la clientèle.

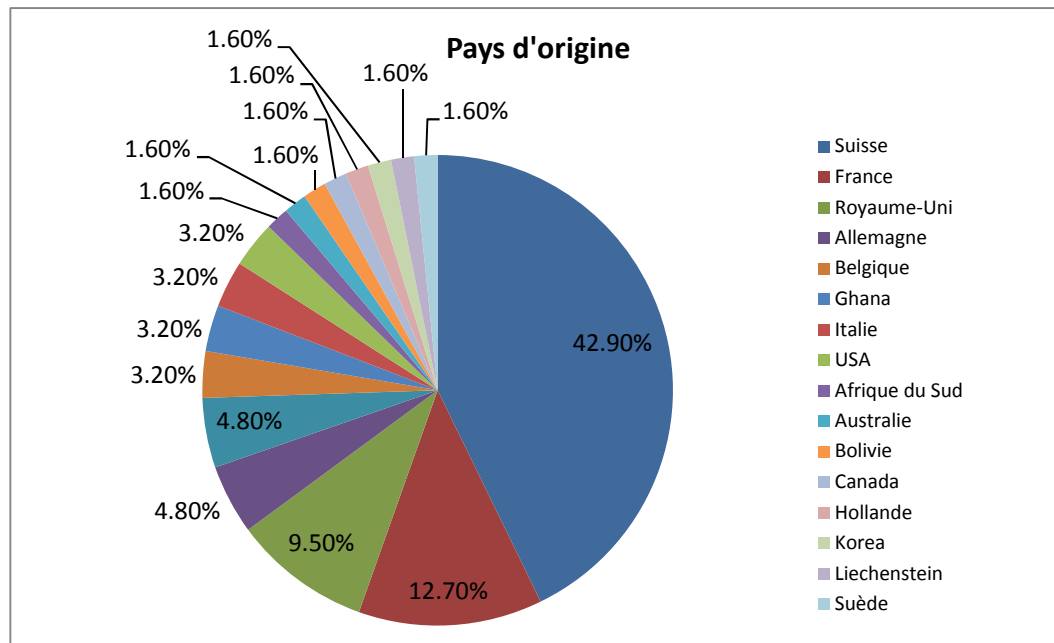
Figure 18 Clientèle : sexe



Il est également intéressant de connaître le nombre d'hommes et de femmes qui ont répondu au questionnaire. On constate à l'analyse du diagramme que 52,4% étaient des femmes et 47,6% des hommes.

¹ Source : Toutes les figures et tableaux présentés dans cette partie du travail ont été créés par l'auteure de ce travail.

Figure 19 Clientèle : pays d'origine



Enfin, la grande majorité de la clientèle du GHSM (42,90%) est originaire de Suisse. Les pays de l'Europe de l'Ouest sont également fortement représentés (France, Royaume-Uni, Allemagne, Belgique, etc.). Ils représentent environ 35% de la clientèle. Ensuite, quelques clients de pays plus éloignés ont également visité l'hôtel (pays d'Afrique, d'Asie ou d'Amérique).

Montreux est une ville touristique où, en juillet et en août, de nombreux visiteurs proviennent des pays arabes. Si ce sondage avait été effectué pendant cette période les pays d'origine représentés auraient certainement été sensiblement différents.

3.2.2. Réception

Résultats 2010

Figure 20 Réception : qualité des renseignements donnés

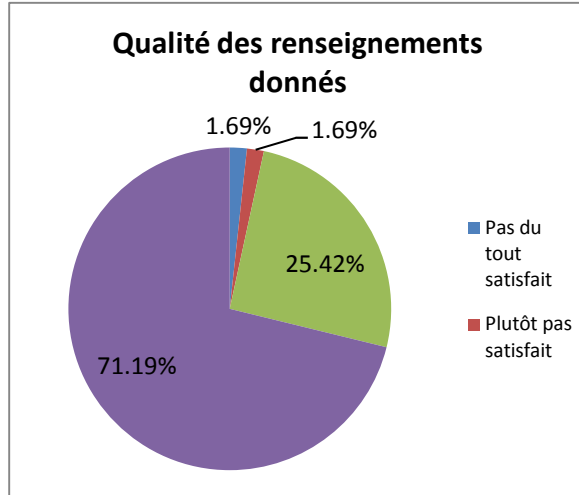


Figure 22 Réception : prise de la réservation

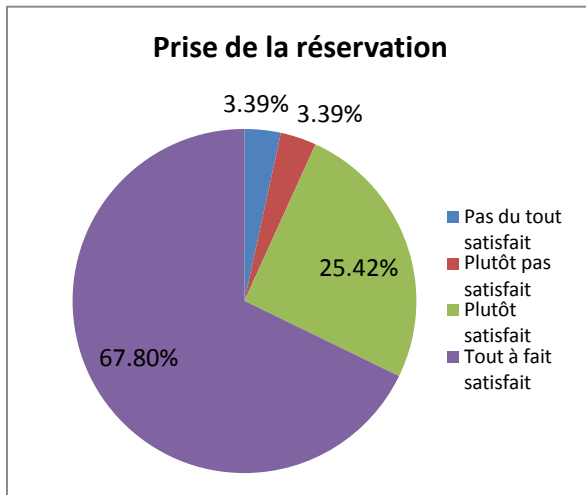


Figure 24 Réception : politesse

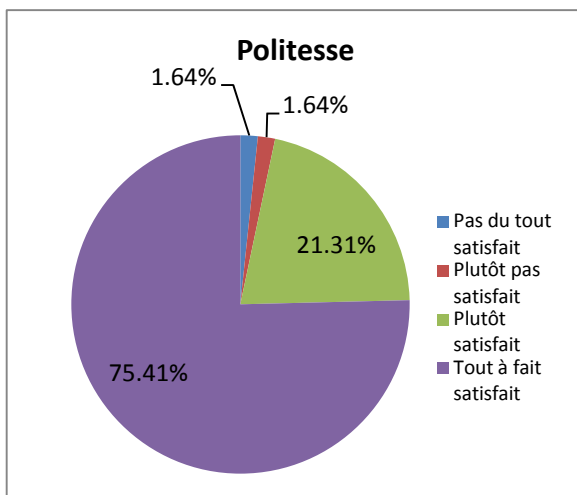


Figure 21 Réception : disponibilité du personnel

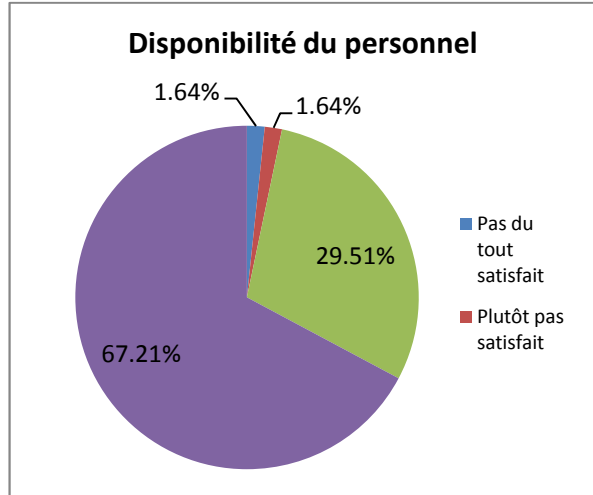
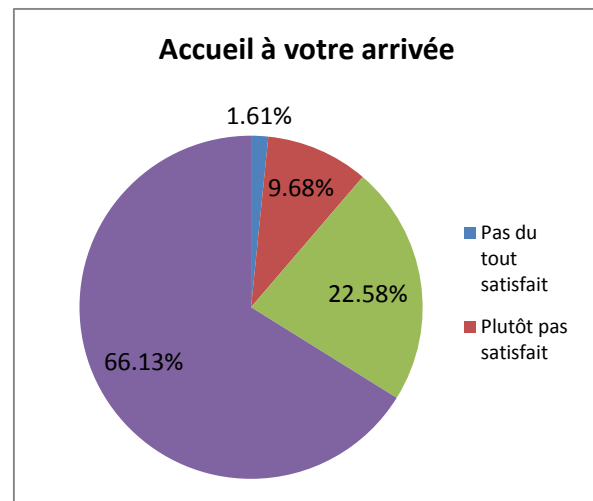


Figure 23 Réception : accueil à votre arrivée



Le premier secteur à être analysé est la réception. Les questions portaient sur la prise de la réservation, l'accueil à l'arrivée, la qualité des renseignements dispensés, la disponibilité et la politesse du personnel. En moyenne, un peu moins de 70% des clients interrogés se montrent satisfaits des services de la réception. La politesse des employés de ce secteur a été bien appréciée (plus de 75% de personnes tout à fait satisfaites).

et plus de 21% plutôt satisfaites). La qualité des renseignements et la disponibilité du personnel ne présentent pas de problème du point de vue des clients.

Deux points négatifs sont à relever : plus de 6% des clients n'étaient pas satisfaits de la prestation lors de la prise de leur réservation et plus de 11% ont estimé que l'accueil à leur arrivée ne correspondait pas à leurs attentes.

Tableau 5 Comparaison : réception

Satisfaction de la réception					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Prise de la réservation	2	2	15	40	59
Accueil à l'arrivée	1	6	14	41	62
Disponibilité du personnel	1	1	18	41	61
Politesse	1	1	13	46	61
Qualité des renseignements	1	1	15	42	59
Total	6	11	75	210	302
Satisfaction générale (%)	1.99%	3.64%	24.83%	69.54%	100.00%
Résultats 2008	0.00%	5.00%	52.00%	43.00%	100.00%

L'analyse du tableau ci-dessus permet de déterminer la satisfaction générale des clients concernant les services de la réception et de les comparer avec ceux de l'enquête de 2008. Tout d'abord, les résultats montrent que les clients du GHSM ont de manière générale un avis favorable au sujet des services de la réception. En effet, environ 70% des personnes interrogées ont mentionné être tout à fait satisfaites de la réception et environ 25% se montrent plutôt satisfaites de ses services. Un peu plus de 5% de la clientèle estime les services de la réception insuffisants, ce qui est un pourcentage assez faible. Lors de la comparaison avec l'enquête précédente, la conclusion peut être la suivante : la satisfaction s'est améliorée, car seul 43% des clients à cette époque-là étaient tout à fait satisfaits de la réception et 52% plutôt satisfaits. La majorité a donc changé et se trouve maintenant dans la catégorie tout à fait satisfaite.

3.2.3. Bar

Résultats 2010

Figure 25 Bar : propreté

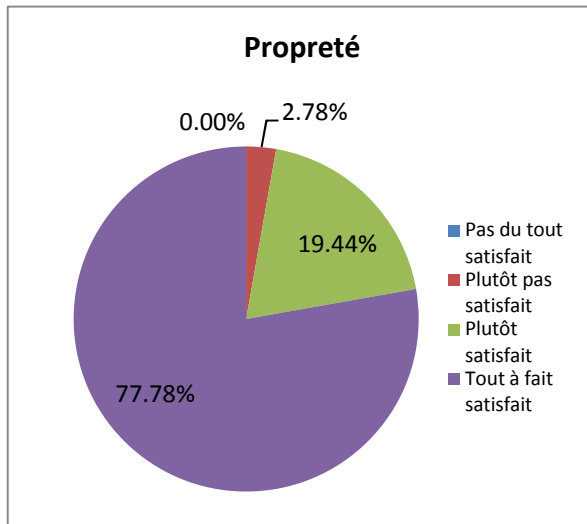


Figure 26 Bar : horaires d'ouverture

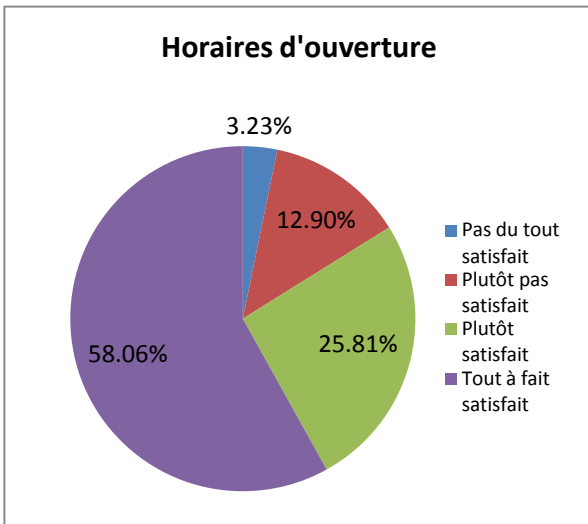


Figure 27 Bar : diversité de la carte

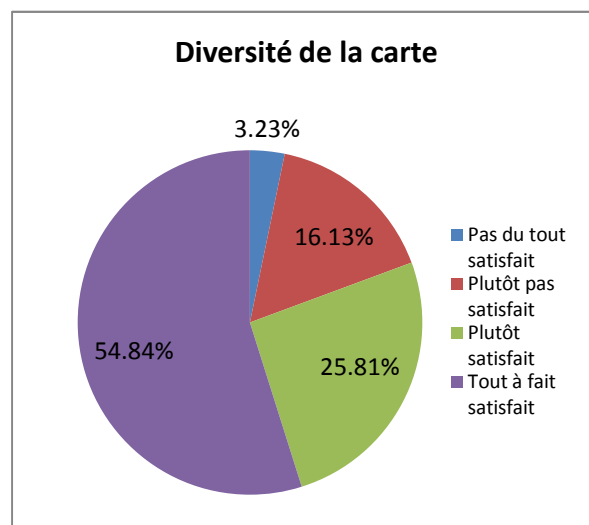
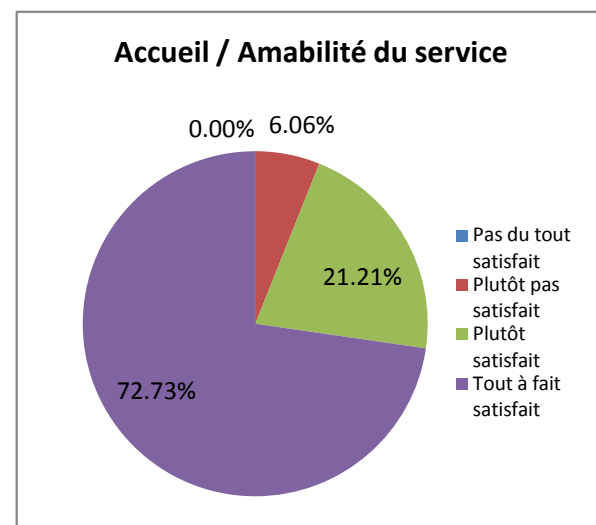


Figure 28 Bar : accueil / amabilité du service



Le bar a également fait l'objet de quelques questions dans l'enquête distribuée aux clients. Tous les clients n'avaient pas utilisé ce service lors de leur séjour. 31 personnes ont répondu aux questions concernant ce secteur. Dans ce secteur également, les clients semblent satisfaits des prestations offertes. La propreté est particulièrement appréciée par les clients. Seul 3% ont mentionné ne pas être satisfaits de la propreté du bar. Concernant l'amabilité du personnel, 6% des sondés ont un avis défavorable contre plus de 72% qui se montrent tout à fait satisfaits de l'accueil proposé. La diversité de la carte et les horaires d'ouverture semblent poser plus de problème : 16% des clients émettent un avis défavorable sur les horaires d'ouverture et plus de 19% sur la diversité de la carte.

Tableau 6 Comparaison : bar

Satisfaction du bar					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Propreté du bar	0	1	7	28	36
Accueil	0	2	7	24	33
Carte du bar	1	5	8	17	31
Horaires d'ouverture	1	4	8	18	31
Total	2	12	30	87	131
Satisfaction générale (%)	1.53%	9.16%	22.90%	66.41%	100.00%
Résultats 2008	1.00%	8.00%	75.00%	17.00%	101.00%

La comparaison des résultats au sujet du bar permet de tirer des conclusions similaires à celles constatées auparavant pour la réception. En 2008, la majorité des clients (75%) étaient plutôt satisfaits dans ce domaine, alors qu'aujourd'hui la majorité est tout à fait satisfaite (plus de 66%). Il est à noter que 9% des clients sondés émettaient un avis négatif en 2008, aujourd'hui plus de 10% des clients émettent un avis défavorable. Lors d'une analyse plus approfondie, l'auteure constate que la carte et les horaires sont les principales raisons des évaluations négatives. Il serait intéressant de trouver des solutions pour améliorer les prestations dans ces domaines.

3.2.4. Restaurant

Résultats 2010

Figure 29 Restaurant : accueil / amabilité du service

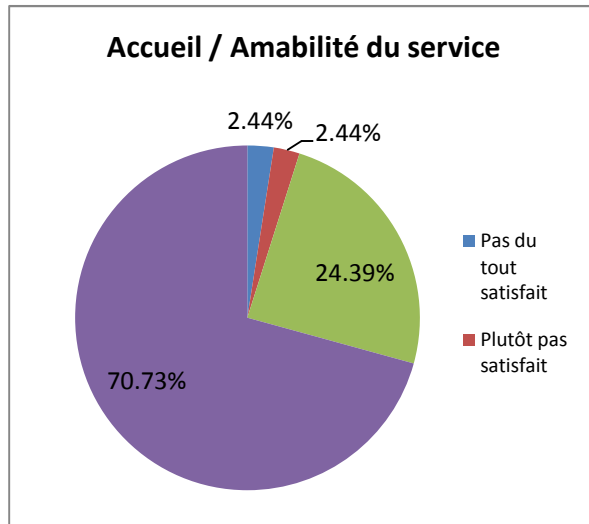


Figure 30 Restaurant : horaires d'ouverture

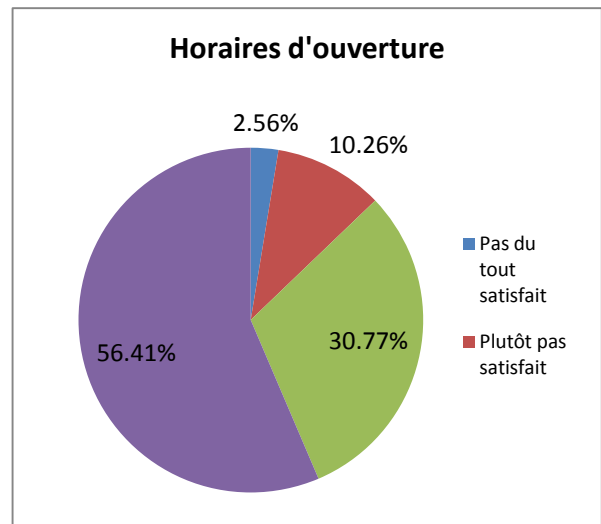


Figure 31 Restaurant : diversité de la carte

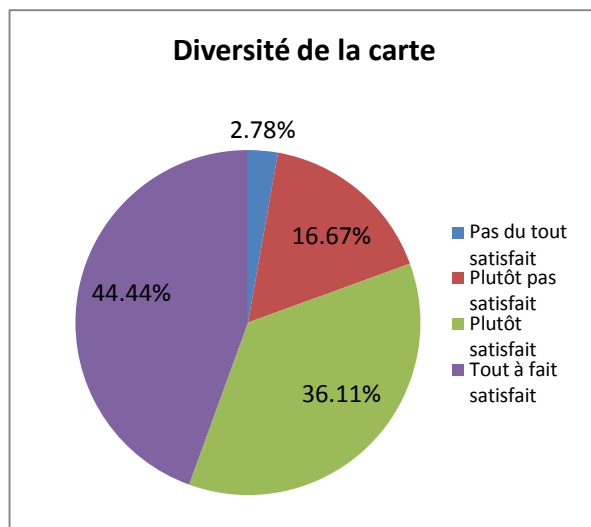
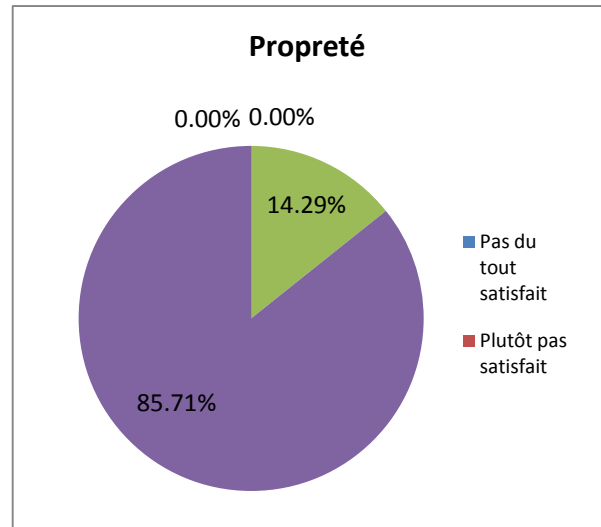


Figure 32 Restaurant : propreté



Les figures ci-dessus présentent les résultats de l'enquête concernant le restaurant. Lors de l'analyse de ces graphiques, l'auteure peut constater que les clients sont globalement satisfaits des services du restaurant. Concernant plus particulièrement l'accueil et l'amabilité du service, plus de 70% des personnes sondées sont tout à fait satisfaites de ce point, un peu plus de 24% sont plutôt satisfaites. Ensuite, concernant la propreté du restaurant, aucun problème ne semble survenir dans ce secteur. La totalité des clients se montre tout à fait satisfaite à plutôt satisfaite. Concernant les points faibles du restaurant, il faut toutefois noter qu'environ 5% de la clientèle n'est pas satisfaite de l'accueil. La diversité de la carte et les horaires d'ouverture du restaurant semblent moins

satisfaire les clients. Dans le domaine de la carte, seul 44% sont tout à fait satisfaits de la carte et un peu moins de 20% ne sont pas satisfaits. Concernant les horaires, plus de 12% se sont montrés déçus par les horaires d'ouverture, 56% se montrent toutefois très satisfaits.

Tableau 7 Comparaison : restaurant

Satisfaction du restaurant					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Propreté du restaurant	0	0	6	36	42
Accueil	1	1	10	29	41
Diversité de la carte	1	6	13	16	36
Horaires d'ouverture	1	4	12	22	39
Total	3	11	41	103	158
Satisfaction générale (%)	1.90%	6.96%	25.95%	65.19%	100.00%
Résultats 2008 (Restaurant)	3.00%	10.00%	65.00%	22.00%	100.00%
Résultats 2008 (terrasse) ²	1.00%	1.00%	64.00%	35.00%	101.00%
Moyenne 2008	1.73%	3.16%	64.50%	27.75%	

Le restaurant du GHSM a été complètement modifié lors des rénovations. Il est donc particulièrement intéressant de comparer les résultats des deux sondages. En 2008, deux questions portaient sur la restauration : le restaurant et la terrasse. En effet à cette époque, le restaurant était une brasserie située du côté gare du bâtiment et pendant l'été la terrasse était ouverte par beau temps du côté lac. En analysant les résultats de 2008, une constatation s'impose : les clients étaient particulièrement satisfaits de la terrasse (seul 2% d'insatisfaits), mais un peu moins du restaurant. (13% d'insatisfaits). En 2010, il n'y a plus de séparation entre le restaurant et la terrasse : une véranda a été construite sur la terrasse, afin que celle-ci soit exploitable par tous les temps (été comme hiver). La majorité des clients semble satisfaite de ce changement (65,19% tout à fait satisfaits et 25,95% plutôt satisfaits). La rénovation du restaurant semble donc avoir été un véritable succès. Toutefois, les horaires d'ouverture, ainsi que le choix des plats à la carte ont récolté quelques évaluations négatives. Rappelons que ces constatations avaient déjà été relevées lors de l'évaluation du bar.

² Résultats originaux de l'enquête réalisée en 2008, donnant un total de 101%

3.2.5. Chambres

Résultats 2010

Figure 33 Chambre : propreté de la salle de bain

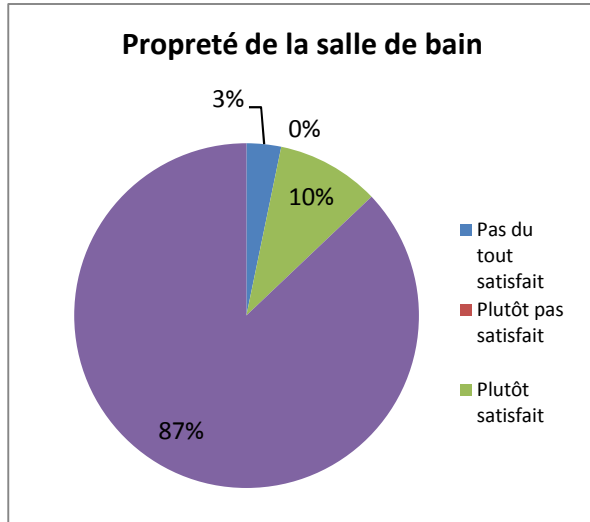


Figure 34 Chambre : fonctionnalité

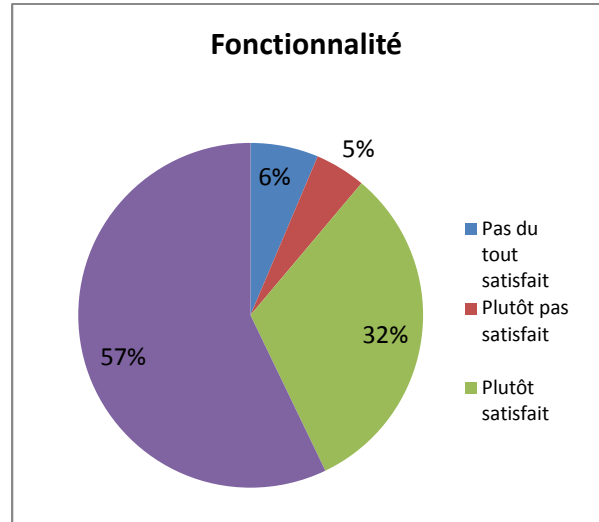
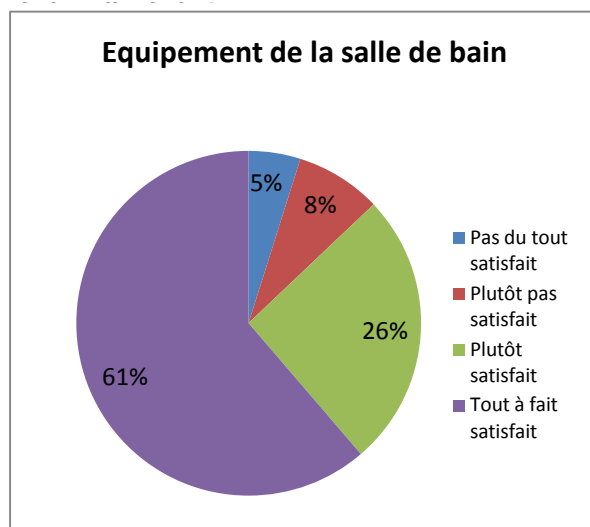


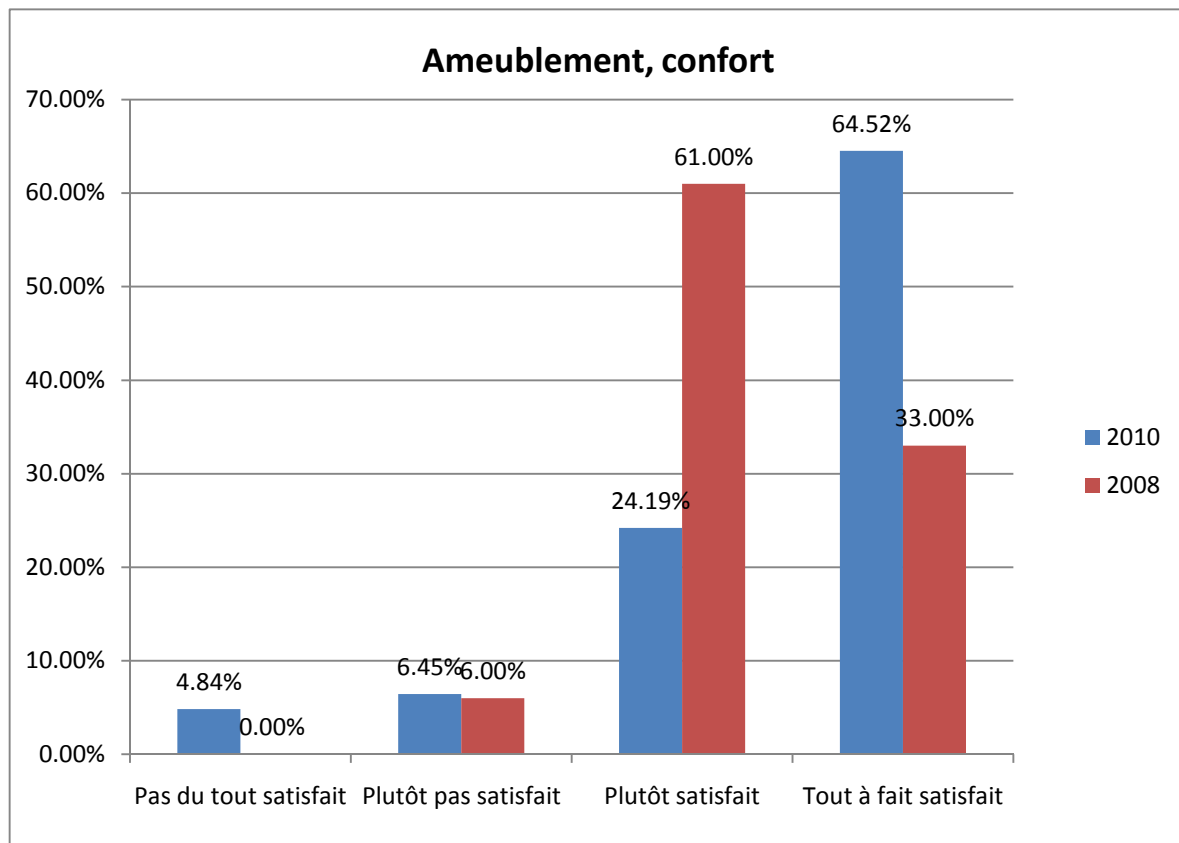
Figure 35 Chambre : équipement



Les résultats concernant les chambres sont intéressants à analyser. Tout d'abord concernant la salle de bain, comme pour les autres départements, la propreté est particulièrement appréciée des clients. Seul 3% des personnes interrogées n'étaient pas satisfaites de la propreté de leur salle de bain. L'équipement de la salle de bain semble aussi être satisfaisant.

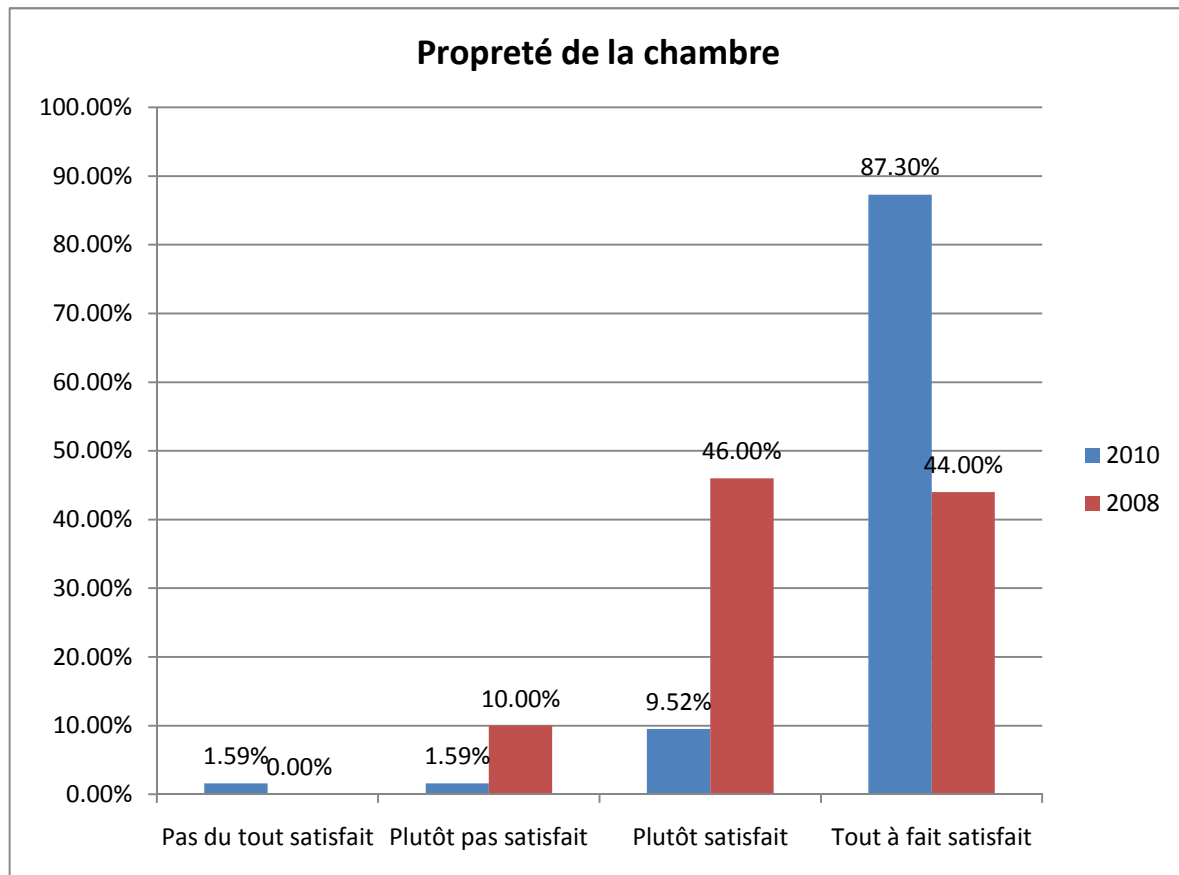
Concernant la chambre elle-même, quels sont les résultats quant à la fonctionnalité de la chambre ? Seul 57% des sondés sont tout à fait satisfaits de la fonctionnalité de la chambre et 32% plutôt satisfaits. 9% ont jugé la fonctionnalité insatisfaisante. L'ameublement (confort) et la propreté de la chambre avait déjà fait l'objet de questions lors du premier sondage, les résultats à ces deux questions pourront donc être directement comparés.

Figure 36 Chambre : ameublement, confort



Concernant l'ameublement, le mobilier des chambres a été complètement changé lors des rénovations, il est donc particulièrement intéressant d'étudier l'évolution de la satisfaction des clients dans ce domaine. Tout d'abord, la catégorie « pas du tout satisfait » fait son apparition en 2010, ce qui ne semble pas positif au vu des investissements effectués dans ce domaine. Toutefois, la part « tout à fait satisfait » a, quant à elle, beaucoup progressé passant d'un peu plus de 30% en 2008 à plus de 60% en 2010. Cela laisse penser que la majorité des personnes interrogées sont, malgré tout, satisfaites de l'ameublement et du confort de la chambre.

Figure 37 Chambre : propreté



Comme dans tous les autres départements, la propreté de la chambre est particulièrement appréciée. Celle-ci s'est également fortement améliorée depuis l'étude effectuée en 2008. En 2008, le mobilier et les chambres étaient parfois endommagés, l'aspect général des chambres semblaient peut-être moins propre qu'en 2010 où tout était neuf et n'avait été que très peu utilisé.

Tableau 8 Comparaison : Chambre

Satisfaction de la chambre					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Propreté de la chambre	1	1	6	55	63
Ameublement, confort	3	4	15	40	62
Fonctionnalité	4	3	20	36	63
Propreté de la salle de bain	2	0	6	54	62
Équipement de la salle de bain	3	5	16	38	62
Total	13	13	63	223	312
Satisfaction générale (%)	4.17%	4.17%	20.19%	71.47%	100.00%
Résultats 2008 (confort)	0.00%	6.00%	61.00%	33.00%	100.00%
Résultats 2008 (propreté)	0.00%	10.00%	46.00%	44.00%	100.00%
Moyenne 2008	0.00%	7.75%	52.97%	38.11%	

En comparaison avec 2008, un plus grand nombre de personnes se montrent très satisfaites de sa chambre (71,47% contre 38,5% en 2008). Toutefois, 4,17% ont mentionné ne pas être satisfaits de leur chambre, alors que personne ne l'avait mentionné auparavant. Ceci peut s'expliquer par les problèmes techniques auxquels l'hôtel a été confronté à la suite des rénovations. En effet, pendant quelques mois, après la réouverture, bien que des tests aient été effectués auparavant, certaines chambres ont présenté des problèmes (étanchéité douche, poignée de porte, rideaux, etc.). Ces problèmes inévitables ont peut-être eu pour conséquence des clients moins satisfaits. Le résultat global dans ce domaine reste plus que satisfaisant.

3.2.6. Parties communes

Résultats 2010

Figure 38 Parties communes : aménagement du lobby

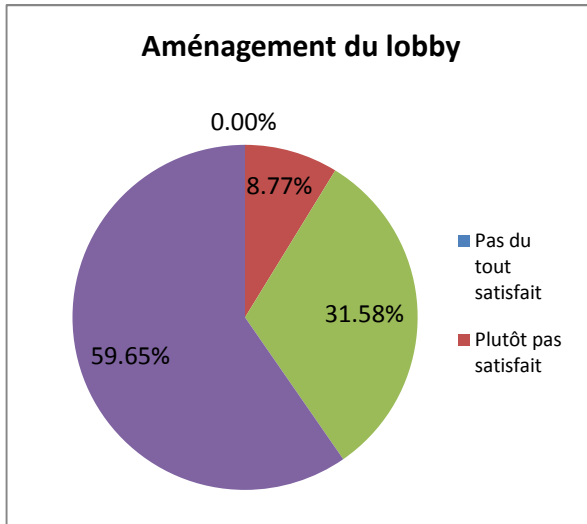


Figure 39 Parties communes : propreté

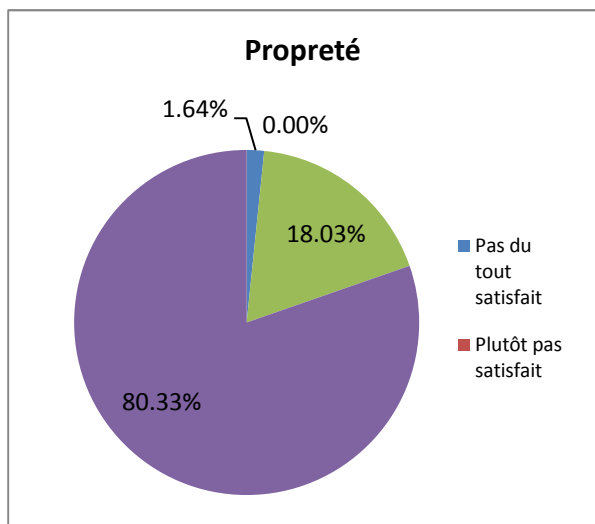


Figure 40 Parties communes : éclairage

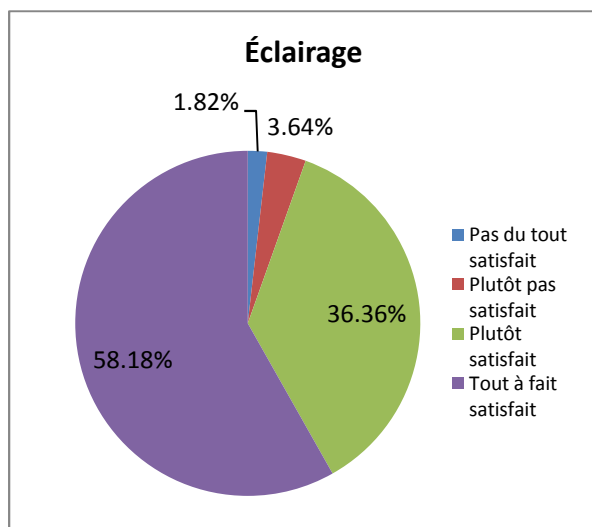
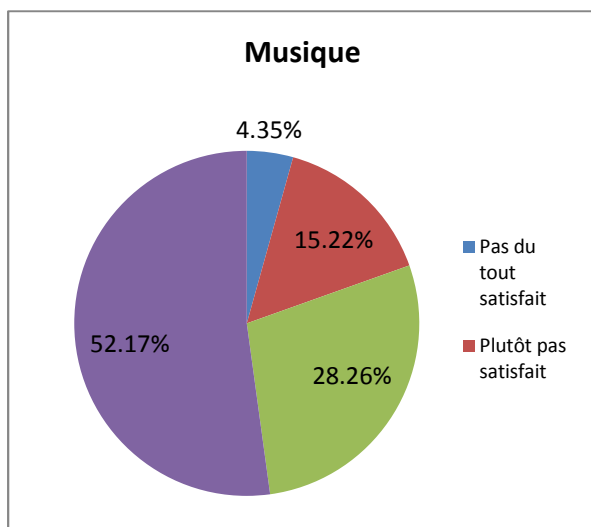


Figure 41 Parties communes : musique



Les clients ont également eu l'occasion de s'exprimer par rapport aux parties communes de l'hôtel, il s'agit du lobby, des couloirs, des escaliers, etc. Quatre éléments ont été analysés : la propreté, la musique, l'aménagement du lobby et l'éclairage. La propreté encore une fois se distingue par la grande satisfaction qu'elle apporte aux clients (80,33% tout à fait satisfaits). Concernant les autres points, la satisfaction est moins élevée, mais reste toutefois bonne (52,17% pour la musique, 59,65% pour l'aménagement du lobby et 58,18% pour l'éclairage). La musique semble le point le plus faible dans ce domaine (près de 20% de la clientèle se montre insatisfaite).

Tableau 9 Comparaison : parties communes

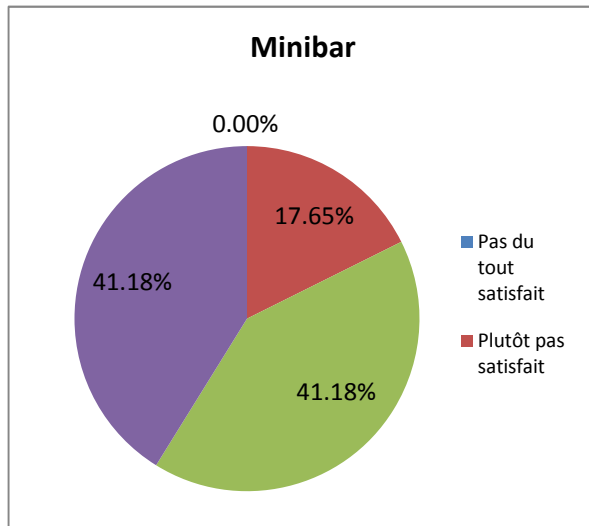
Satisfaction des parties communes					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Propreté du lobby	1	0	11	49	61
Aménagement du lobby	0	5	18	34	57
Musique	2	7	13	24	46
Éclairage	1	2	20	32	55
Total	4	14	62	139	219
Satisfaction générale (%)	1.83%	6.39%	28.31%	63.47%	100.00%
Résultats 2008	0.00%	9.00%	69.00%	22.00%	100.00%

En 2008, une question unique concernant le lobby avait été posée aux visiteurs. 69% d'entre eux se montraient plutôt satisfaits du lobby. En 2010, la question a été séparée en différents domaines tels que la propreté, l'aménagement, la musique et l'éclairage. La satisfaction des clients dans ce domaine s'est également améliorée (63,47% se montrent tout à fait satisfaits). Il faut toutefois noter qu'environ 8% n'est pas satisfait ou plutôt pas satisfait, ceci principalement par rapport à la qualité de la musique.

3.2.7. Services à disposition

Résultats 2010

Figure 42 Services : minibar

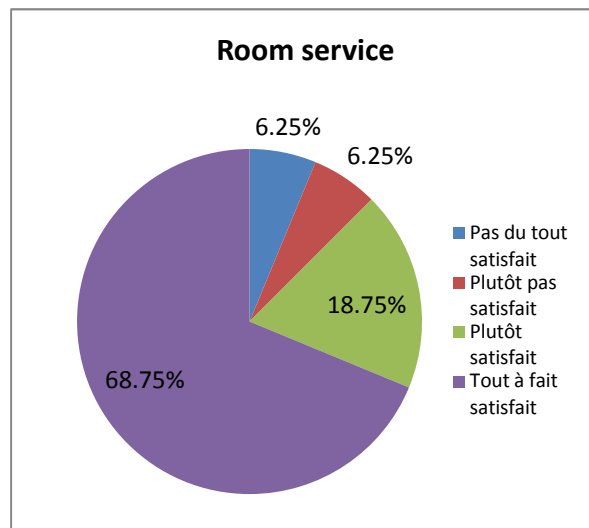


Différents services proposés par l'hôtel ont également été examinés.

Tout d'abord, les clients ont pu donner leur avis quant au minibar disponible dans chaque chambre. Plus de 80% des personnes sondées ont estimé que ce service était satisfaisant. Il est à noter que plus de 17% ne sont pas satisfaits du minibar (température ou choix des boissons).

Ensuite, le room service a été analysé. La grande majorité des clients s'estime satisfaite

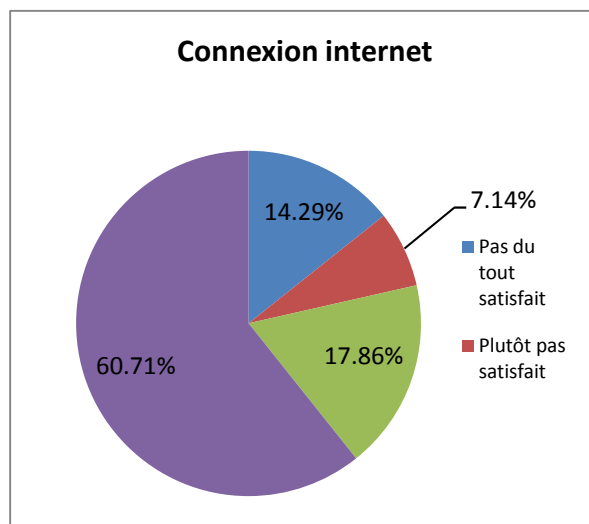
Figure 43 Services : room service



par ce service. Environ 12% ne sont pas satisfaits, soit en raison des horaires d'ouverture du service, soit en raison du choix disponible sur la carte.

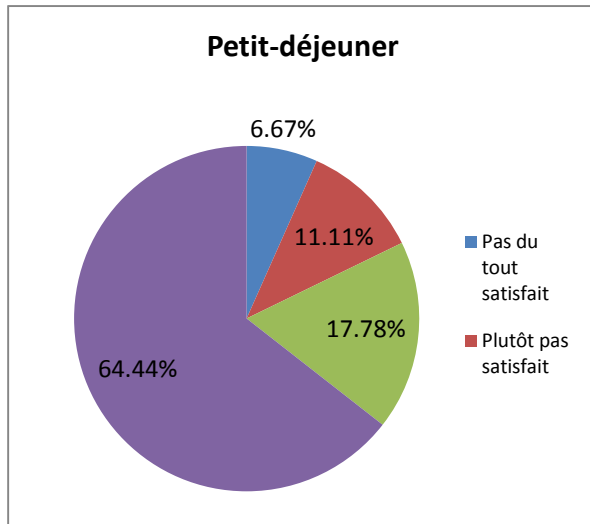
Au moment où le sondage a été effectué, une connexion internet était disponible dans l'hôtel. Elle était disponible gratuitement au moyen d'un câble, mais le service wifi était payant. Ceci a par la suite été modifié. À ce jour, la connexion wifi est également gratuite. Les

Figure 44 Services : connexion internet



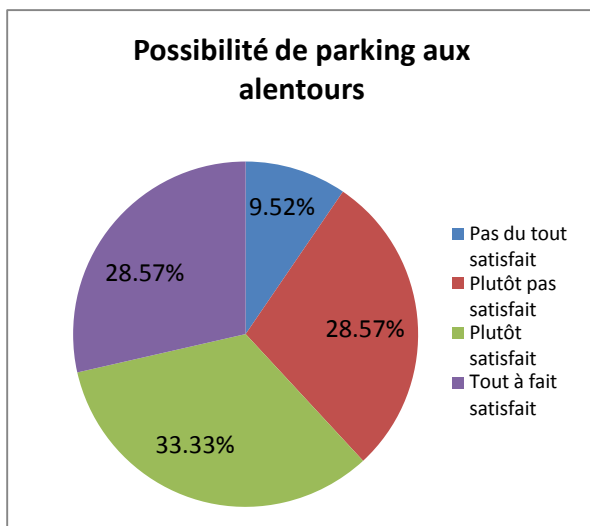
résultats par rapport à cette question ne sont par conséquent plus actuels. En effet, les personnes qui n'étaient pas satisfaites étaient peut-être déçues de devoir payer pour une connexion sans fil alors que ce service est disponible gratuitement à de nombreux endroits.

Figure 45 Services : petit-déjeuner



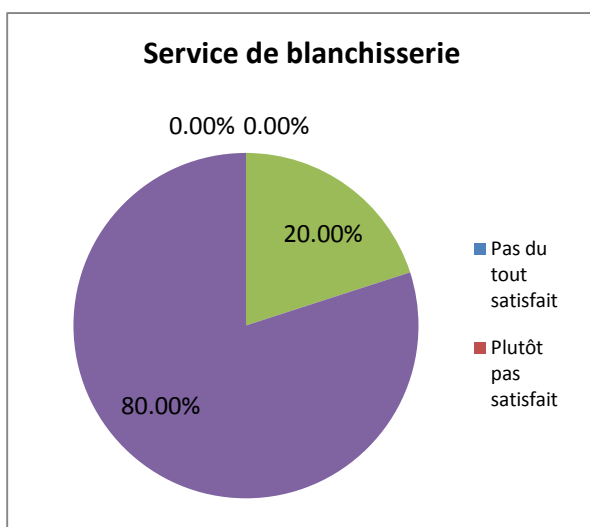
Le petit-déjeuner est très important lors d'un séjour à l'hôtel. Dans ce domaine, il faut veiller à la satisfaction des clients. Si la majorité des clients (plus de 80%) se sont montrés satisfaits de cette prestation, il faut remarquer que plus de 17% émettaient un avis négatif. Il peut s'agir d'une insatisfaction relative aux produits disponibles, aux horaires d'ouverture ou au service.

Figure 46 Services : parking



Le parking constitue un problème pour le GHSM. L'hôtel ne dispose pas de son propre parking et c'est un grave manque pour un hôtel de cette catégorie. Par conséquent, les clients doivent parquer leur véhicule dans les parkings publics disponibles en ville, mais cette solution n'est pas toujours optimale vu les difficultés que l'on rencontre en ville de Montreux dans ce domaine. Comme l'hôtel se trouve au centre de la ville, il n'est pas possible de construire un parking aux alentours. L'analyse des résultats fait ressortir que plus de 40% des utilisateurs ne sont pas satisfaits des possibilités de parking aux alentours.

Figure 47 Services : blanchisserie



Finalement, le service de blanchisserie semble satisfaire tous ses utilisateurs. Toutefois, il faut noter que seul 5 personnes ont utilisé ce service, ce qui est un nombre insuffisant pour être représentatif de toute la clientèle.

Tableau 10 Comparaison : services

Satisfaction des services mis à votre disposition ?					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Connexion internet	4	2	5	17	28
Parking	2	6	7	6	21
Blanchissage	0	0	1	4	5
Minibar	0	3	7	7	17
Room Service	1	1	3	11	16
Petit-déjeuner	3	5	8	29	45
Total	10	17	31	74	132
Satisfaction générale (%)	7.58%	12.88%	23.48%	56.06%	100.00%
Résultats 2008 ³	0.00%	9.00%	59.00%	31.00%	99.00%

En 2008, une question générale relative aux services avait été posée. 31% s'étaient montrés tout à fait satisfaits, 59% plutôt satisfaits et seulement 9% avaient un avis négatif. En 2010, la question était divisée en plusieurs domaines. Cette différence rend la comparaison entre les deux enquêtes plus difficiles. En effet en 2008, la question étant très générale, il est difficile de savoir par rapport à quel service les clients ont répondu ou s'ils ont répondu de manière générale par rapport au service du personnel.

³ Résultats originaux de l'enquête réalisée en 2008, donnant un total de 99%

3.2.8. Salles de séminaire

Tableau 11 Salles de séminaire

Satisfaction des salles de séminaires ?					
	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
Propreté des salles	0	0	1	4	5
Fonctionnalité des salles	0	0	2	3	5
Infrastructures informatiques	0	0	1	4	5
Total	0	0	4	11	15
Satisfaction générale (%)	0.00%	0.00%	26.67%	73.33%	100.00%

Seules 5 personnes ont répondu à la partie concernant les salles de séminaire. Ce faible nombre de réponses ne permet pas une analyse approfondie de la qualité du service dans ce domaine. Toutefois, on constate que ces personnes étaient globalement plutôt satisfaites à tout à fait satisfaites par les prestations. Elles n'ont pas relevé de points négatifs et n'ont pas effectué de commentaires significatifs au niveau des améliorations qu'elles souhaiteraient.

Cette partie du questionnaire n'avait pas été abordée lors de l'enquête de 2008. La comparaison n'est par conséquent pas possible. Ce secteur ne fera par conséquent pas l'objet d'une analyse plus approfondie et aucune recommandation ne sera effectuée à son sujet.

3.2.9. Evaluation de la satisfaction générale

Tableau 12 Comparaison 2008 / 2010 : satisfaction générale

	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
réception	1.99%	3.64%	24.83%	69.54%	100.00%
Bar	1.53%	9.16%	22.90%	66.41%	100.00%
Restaurant	1.90%	6.96%	25.95%	65.19%	100.00%
Chambre	4.17%	4.17%	20.19%	71.47%	100.00%
Parties communes	1.83%	6.39%	28.31%	63.47%	100.00%
Services à disposition	7.58%	12.88%	23.48%	56.06%	100.00%
Salles de séminaire	0.00%	0.00%	26.67%	73.33%	100.00%
Satisfaction générale	2.71%	6.17%	24.62%	66.50%	100.00%
Résultats 2008 ⁴	0.00%	9.00%	69.00%	21.00%	99.00%

Pour terminer la présentation des résultats et pour résumer tous ces développements, les résultats des différents secteurs ont été mis ensemble, afin d'obtenir un résultat global représentant la satisfaction générale des consommateurs. La constatation suite à l'analyse de ces chiffres pourrait être la suivante : la situation générale de la satisfaction des clients s'est améliorée. En effet, en 2008, la majorité des clients de l'hôtel estimaient être plutôt satisfaits de leur séjour, alors qu'en 2010 la majorité s'estime tout à fait satisfaite. Même s'il reste toujours des points à améliorer, les rénovations ont eu de manière générale un impact positif sur la satisfaction des clients. Les éléments qu'il reste à modifier sont de simples aménagements de l'offre actuelle et leur mise en œuvre ne devrait pas poser de grands problèmes aux dirigeants de l'entreprise.

Pour évaluer de manière générale la satisfaction des clients, il est également intéressant d'analyser les remarques que ceux-ci ont énoncées à la fin du questionnaire de satisfaction. La liste de toutes ces remarques est disponible en annexe à ce travail (Annexe III. Tableau récapitulatif des remarques des clients en 2010). D'autre part, un tableau récapitulatif des résultats par secteur se trouve en annexe 4).

La partie suivante traitera de : l'analyse des points forts et des points faibles de l'établissement, des différentes remarques récoltées qui ont servi à pondérer les résultats et à comprendre plus précisément quels étaient les manques dans chaque domaine.

⁴ Résultats originaux de l'enquête réalisée en 2008, donnant un total de 99%

3.3. Points forts et points faibles du Grand Hôtel Suisse-Majestic

Après avoir analysé les résultats de ces deux sondages (2008 / 2010), l'auteure peut constater que les clients sont de manière générale satisfaits de leur séjour au GHSM. Les rénovations étaient une nécessité pour l'hôtel afin de pouvoir continuer à se battre contre la concurrence. Afin de connaître plus clairement les attentes des clients, ceux-ci pouvaient à la fin du questionnaire de satisfaction laisser des commentaires concernant ce qu'ils ont aimé et ce qui leur a moins plu. Ces remarques se trouvent en annexe (Annexe III. Tableau récapitulatif des remarques des clients en 2010). Elles peuvent maintenant servir à clarifier les évaluations positives et négatives, afin de formuler des suggestions d'améliorations.

3.3.1. Points forts

Tous les travaux entrepris ont dû être effectués avec l'accord des monuments historiques, le bâtiment étant protégé. Comme énoncé dans la partie théorique, il est important dans le cadre de rénovations d'être en accord avec la législation en vigueur dans le pays. Les conditions des monuments historiques ont été respectées, mais ceci a rendu les travaux plus difficiles. Il n'était, par exemple, pas possible de peindre la façade de n'importe quelle teinte. Certains éléments du bâtiment ne peuvent pas être modifiés (Salle 4 saisons). Les clients ne sont bien sûr pas conscients de ces contraintes et ont des attentes qui ne sont pas toujours en adéquation avec les exigences de cette institution. Lors de la lecture des résultats, la principale constatation à énoncer est que les clients semblent être satisfaits des rénovations. Par conséquent, les rénovations ont été bien menées et ont permis de satisfaire autant le service des monuments historiques que les futurs clients de l'hôtel.

La propreté est ressortie comme un point fort du GHSM. Dans tous les domaines (restaurant, bar, chambres), la majorité des clients a mentionné être satisfaite de la propreté. Ceci contribue grandement à la satisfaction des clients, autant la clientèle de loisirs que la clientèle d'affaires.

Selon l'étude de Dubé & Renaghan (1999), le confort est très important pour les clients des hôtels, particulièrement pour les voyageurs de loisirs. Le design et l'aménagement de la chambre constituent des paramètres très importants dans l'appréciation du confort de l'hôtel. Comme le montre cette étude, l'ameublement satisfait une grande partie de la clientèle du GHSM. Ceci est sans conteste un point fort pour l'hôtel et il faut veiller à garder ce niveau de confort pour les clients.

Dans le processus de décision du consommateur, il a été mis en évidence qu'avant d'effectuer son choix, le client prend soin de comparer les différentes offres disponibles sur le marché et tente

de trouver celle qui conviendra le mieux à ses attentes. Afin de se faire connaître, il faut être présent de différente manière et être très réactif. Comme expliqué dans la présentation de l'entreprise, le GHSM est très actif dans ce domaine. Il a développé de nombreuses techniques de commercialisation sur différents supports (internet, agences de voyages, brochure, etc.). Ceci est également un point fort de l'entreprise. Cette présence sur tous les canaux de distribution permet de toucher un public très vaste et des types de clientèle très différents. Le GHSM propose également des forfaits ou des prix spéciaux qui lui permettent de se différencier de la concurrence et d'attirer de nouveaux clients.

3.3.2. Points faibles

Le parking est apparu comme le grand point faible du GHSM. Comme mentionné précédemment, l'hôtel ne possède pas de parking privé. Les clients doivent se parquer dans les parkings publics des alentours, ce qui ne semble pas être la solution idéale du point de vue de la clientèle. Les responsables sont bien entendu conscients de ce problème, mais il est difficile de trouver une solution qui satisfasse toutes les parties. Ce problème est principalement causé par la situation du GHSM, il se trouve en plein centre de Montreux. Le confort des clients est malheureusement péjoré à cause de ce problème, car ils doivent parcourir la ville avec leurs bagages et payer pour stationner leur véhicule, alors que d'autres hôtels jouissent d'un parking privé. Cette constatation peut également prendre de l'importance lors du choix de l'hôtel, car cela peut être perçu comme un manque et peut conduire certains clients potentiels à choisir un autre établissement.

Dans la partie théorique, il a été mentionné que le fait d'appartenir à une chaîne d'hôtel contribuait grandement à la satisfaction des clients et au fait qu'ils passent un séjour sans souci, c'est un élément très important pour tous les types de clientèle. Le GHSM ne fait malheureusement partie d'aucune chaîne ou groupe ce qui peut avoir un effet quelque peu négatif lors du choix de l'hôtel. En effet, certaines personnes pourraient se tourner vers un hôtel faisant partie d'une chaîne, car elles connaissent déjà les standards de la chaîne et se sentent ainsi plus en sécurité. Le GHSM doit par conséquent trouver d'autres moyens pour attirer les clients et leur permettre de profiter d'un séjour sans souci.

Dans le questionnaire de satisfaction, quelques clients ont relevé l'absence d'un spa et d'un fitness. Ce manque a également été évoqué à plusieurs reprises lors de discussions informelles avec la clientèle. En effet, d'après les différents articles cités dans la partie théorique, les hommes d'affaires, principalement, considèrent leur hôtel comme une deuxième maison quand ils sont en voyage. Ils souhaitent donc également pouvoir bénéficier de services tels que le spa ou le fitness, afin de pouvoir faire du sport et se détendre après leur journée de travail.

Selon Dubé & Renaghan, l'atmosphère générale de l'établissement contribue au bien-être du client. Il semblerait que la décoration de l'hôtel et la musique d'ambiance ne contribuent pas à créer une atmosphère accueillante et chaleureuse à l'intérieur de l'hôtel.

Finalement, deux points faibles relevés sont les horaires d'ouverture et le choix disponible sur la carte du restaurant et du bar. Il est très intéressant de relever que ces deux points sont ressortis autant au niveau du bar qu'au sujet du restaurant. Il faut mentionner que le restaurant n'est pas ouvert en continu. Ces horaires sont les suivants : petit-déjeuner de 6h45 à 10h30, déjeuner de 12h00 à 14h00 et dîner de 19h00 à la fin de la soirée. Le room service est également disponible suivant ces horaires. Le bar, quant à lui, est ouvert en continu de 12h00 à la fin de la soirée, il ne propose toutefois pas de restauration. Par conséquent, il est concevable qu'un certain nombre de clients sont déçus de ne pas pouvoir se restaurer à toute heure de la journée. Concernant le choix sur la carte, au sujet du bar, celui-ci ne propose pas de réel service de restauration (seuls des snacks sont disponibles). Par conséquent, les évaluations négatives pourraient être dues à un manque de propositions au niveau de la restauration. Au sujet du restaurant, la carte ne semble pas proposer un choix de plats assez large.

Conclusion

En conclusion, le bilan des rénovations du GHSM peut s'avérer positif. En effet, la majorité des clients semblent satisfaits des services et produits qui leur sont proposés. Il reste bien sûr des éléments à améliorer, ceux-ci ont été relevés dans les points faibles lors de l'analyse des résultats de cette étude.

Tout d'abord, il faut remarquer que le nombre de questionnaires récoltés (63) n'est pas très élevé. Différents faits peuvent expliquer ce résultat. Tout d'abord, le sondage a été effectué dans le courant du mois de novembre 2010 qui n'est pas un mois de forte affluence. Si l'étude avait, par exemple été proposée au mois de juillet, lors du Montreux Jazz Festival, le nombre de questionnaires récoltés aurait certainement été plus important. Ensuite, un certain nombre de visiteurs n'a pas reçu de questionnaires. Cela est certainement dû à un oubli de la part du personnel de la réception et ces touristes n'ont donc pas pu y répondre. Enfin, un certain nombre de visiteurs n'a peut-être pas jugé utile de répondre au questionnaire ou a manqué de temps pour le faire.

Des propositions de solutions pour chacun des points faibles énoncés lors de l'analyse des résultats vont maintenant être énoncées. Ces propositions devraient permettre aux dirigeants du GHSM d'élever encore le taux de satisfaction des clients.

Tout d'abord, un des grands points faibles du GHSM est le parking. Il est malheureusement difficile de trouver une solution à ce problème. La clientèle estime légitime qu'un hôtel 4 étoiles offre un parking réservé à ses clients et ne tient pas compte des nécessités géographiques. Il pourrait être imaginé la construction d'un parking souterrain sous l'hôtel, mais ceci provoquerait d'importants frais pour l'hôtel et comporterait de nombreux inconvénients pendant sa construction (circulation difficile, bruit). Le GHSM vient d'effectuer d'importants travaux qui ont passablement perturbés la vie de la ville de Montreux, un arrangement serait donc difficile à trouver et de nombreuses oppositions verraient certainement le jour de la part des voisins. Deux autres solutions moins perturbatrices pourraient être envisagées. A ce jour, la majorité des clients se parquent au parking le plus proche de l'établissement, qui se trouve être le parking souterrain de la gare. Avant les rénovations, les clients de l'hôtel bénéficiaient d'un prix avantageux lorsqu'ils stationnaient dans ce parking. Cet arrangement n'a malheureusement pas été reconduit à la suite des travaux. Il pourrait être envisageable qu'un tel arrangement voit à nouveau le jour. Idéalement, le GHSM pourrait entreprendre des négociations avec le propriétaire du parking en question pour louer un étage du parking. Ceci permettrait à l'hôtel de gérer son parking individuellement, il saurait exactement

combien de places sont à disposition et pourrait les louer à ses clients à un prix avantageux. Une deuxième solution, plus coûteuse, pourrait être de trouver un terrain en dehors de Montreux, où les voitures des clients pourraient être parkées. Ceci engendrerait des coûts de location ou de transformation du terrain. De plus, il faudrait mettre en place un service de portier et voiturier à disposition des clients. En effet, ceux-ci ne peuvent pas se parker en dehors de Montreux et venir ensuite par leurs propres moyens avec leur bagages jusqu'à l'hôtel. Il faudrait qu'un portier soit à disposition 24h/24 pour accueillir les clients, les aider à décharger leurs valises et ensuite aller parker leur voiture.

Le deuxième point négatif relevé par les clients est l'absence d'un fitness ou d'un spa. La construction d'une zone de bien-être avait été imaginée lors de la rénovation de l'hôtel. Celle-ci n'a malheureusement pas encore été finalisée. Le problème sera donc réglé dès la mise en service de ce nouveau produit. Afin de satisfaire au maximum les clients pendant la période de construction du spa, un partenariat avec un institut de bien-être se trouvant à proximité de l'hôtel pourrait être imaginé. Il s'agirait d'un contrat signé entre le GHSM et l'institut choisi (par exemple le spa du Montreux Palace, qui se trouve à proximité immédiate). Les visiteurs venant du GHSM pourraient alors bénéficier d'un prix avantageux.

Des points comme la musique et la décoration, qui confèrent une atmosphère particulière à un établissement, n'ont pas non plus été plébiscités par les consommateurs. Ces éléments sont faciles à améliorer, par exemple, simplement en changeant la musique diffusée. La décoration dans les parties communes est très spartiate, ce qui ne satisfait pas particulièrement la clientèle, on peut facilement y remédier en ajoutant quelques plantes vertes ou quelques tableaux. Certaines personnes ont également mentionné ce problème dans les chambres, ceci peut être réglé de la même manière.

Le dernier point négatif relevé concerne les horaires et les cartes du bar et du restaurant. Les problèmes sont assez faciles à résoudre. Il faudrait certainement élargir les heures pendant lesquelles la restauration est disponible. Il ne s'agirait pas, dans un premier temps, d'ouvrir le restaurant en continu, mais de proposer des mets simples quand le bar est ouvert. Enfin, concernant le choix sur la carte, il serait intéressant d'interroger une partie de la clientèle pour voir quels sont les éléments qui manquent et ainsi pouvoir proposer de nouveaux mets. Sachant que les cartes varient suivant les saisons, la carte disponible au moment du sondage n'est plus d'actualité aujourd'hui. Le résultat de l'enquête dans ce domaine pourrait par conséquent être obsolète.

Enfin, l'auteure peut constater qu'aucun problème majeur n'a été relevé lors de ce sondage. Il s'agit plutôt de petits aménagements qui peuvent être effectués assez facilement sans grand

investissement. Le but du travail est donc atteint. En effet, dans l'introduction, il avait été mentionné que les propositions d'améliorations devraient conduire à la satisfaction du client, mais ne devraient engendrer ni des coûts conséquents ni des travaux importants pour l'entreprise. Ces points semblent avoir été respectés, si ce n'est pour le problème du parking qui reste tout de même important.

Lors des deux enquêtes, les questionnaires ont été distribués lors du check-in des clients. Cette méthode comporte quelques limites. Tout d'abord, lors de forte affluence, par exemple lorsqu'un groupe arrive, il n'est pas possible de le distribuer à tout le monde. Ensuite, la collaboration des collègues est nécessaire et ceux-ci ne sont pas toujours motivés à effectuer ce travail. Enfin, un certain nombre de personnes oublient ensuite de le remplir au cours de leur séjour ou oublient de le déposer lors de leur départ. Afin de résoudre ces quelques inconvénients, les questionnaires ont été ajoutés aux documents à remplir lors d'un check-in, afin qu'ils soient rapidement disponibles et distribuables. De plus les questionnaires ont également été récoltés lors du nettoyage des chambres après le départ des clients, ceci permet en plus de garantir l'anonymat.

Références

- Bowie, D. & Buttle, F. (2004). *Hospitality Marketing : an introduction*. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Dictionnaire historique de la Suisse (2011). *Eugène Jost*. Consulté le 25 avril 2011, disponible sur : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F45624.php>
- Dolnicar, S. (2008). Market Segmentation in Tourism. In A. Woodside & D. Martin (Eds), *Tourism Managment, Analysis, Behaviour and Strategy*, (pp 129-150). Cambridge : CABI.
- Dubé, L. & Renaghan, L.M. (octobre 1999 a). Building Customer Loyalty : Guests' perspective on the lodging Industry's functional best practices (part I). *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 78-88. Consulté le 31.08.2010, disponible sur : http://www.hotelschool.cornell.edu/chr/pdf/showpdf/publications/hraq/feature/bestpractices/bp_loyal.pdf?my_path_info=publications/hraq/feature/bestpractices/bp_loyal.pdf
- Dubé, L. & Renaghan, L.M. (octobre 1999 b). How Hotel Attributes deliver the promised benefits : Guests' perspective on the lodging Industry's functional best practices (part II), *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 89-95. Consulté le 31.08.2010, disponible sur : http://www.hotelschool.cornell.edu/chr/pdf/showpdf/publications/hraq/feature/bestpractices/bp_loya2.pdf
- Engel, J. F., Blackwell, R. D. & Miniard, P. W. (1978). *Consumer Behavior* (3rd Edition). Hinsdale : The Dryden Press
- Grand Hôtel Suisse-Majestic. (2010). *Dossier de presse*. Montreux : Grand Hôtel Suisse-Majestic.
- Hassanien, A. (2006). Exploring hotel renovation in large hotels: a multiple case study. *Structural Survey*, 24 (1), 41 – 64.
- Hassanien, A., Dale, C. & Clarke, A. (2010). *Hospitality Business Development*. Oxford : Butterworth-Heinemann.
- Hotelleriesuisse. (2005). *Classification des hôtels 2006-2010 : demande 4 étoiles*. Berne : Hotelleriesuisse.
- Institut Gottlieb Duttweiler pour Hotelleriesuisse. (2007). *Etude des tendances – l'avenir de l'hôtellerie Suisse*. Consulté le 15.08.2010, disponible sur : http://www.hotelleriesuisse.ch/doc/doc_download.cfm?uuid=66A3AB691143DAD1541C34FCC9E4FCFA&&IRACER_AUTOLINK&&
- Institut Zehnvier pour Hotelleriesuisse. (2008). *Etude « l'avenir de l'hôtellerie Suisse »*. Consulté le 15.08.2010, disponible sur http://www.hotelleriesuisse.ch/doc/doc_download.cfm?uuid=2477706750568E3964F1613F5835230E&&IRACER_AUTOLINK&&
- Larousse (2011). *Rénovation*. Consulté le 28 avril 2011, disponible sur : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/r%C3%A9novation>

Grand Hôtel Suisse-Majestic (2010). *Chambres*. Consulté le 15 septembre 2010, disponible sur : <http://www.suisse-majestic.com/chambres.php>

Middleton V. T. C., Fyall A., Morgan, M. & Ranchhod, A. (2009). *Marketing for Travel and Tourism* (4th edition). Oxford : Butterworth-Heinemann.

Olsen, M. & Zhao, J. (2008). *Handbook of Hospitality Strategic Management*. Oxford : Butterworth-Heinemann.

Ramanathan, U. & Ramanathan, R. (2010). Guests' perceptions on factors influencing customer loyalty: An analysis for UK hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(1), 7–25.

Reid, R. and Bojanic, D. (2009). *Hospitality Marketing Management, 5th edition*. New York : John Wiley & Sons, Inc.

Swarbrooke, J. & Horner, S. (2007). *Consumer behavior in tourism*. Oxford : Butterworth-Heinemann.

Teare, R. E. (1998). Interpreting and responding to customer needs. *Journal of Workplace Learning*, 10 (2), 76–94.

Williams, A. (2002). *Understanding the hospitality Consumer*. Oxford : Butterworth Heinemann.

Annexes



Annexe I. Exemple de questionnaire distribué en 2008

106

suissemajestic
GRANDHÔTEL ★★★★★

Questionnaire de satisfaction

Nationalité : FRANÇAISE ☐ 18-25 / ☐ 26-45 / ☒ 46-65 /
☐ + de 65 ans

☒  ☐  Durée du séjour (nombre de nuits): 1

Comment avez-vous fait connaissance du Suisse-Majestic ? Quel est le but de votre visite ?

☐ Notre site Web ☐ Affaires

☐ Agence de voyage ☐ Séminaire

☒ Publicité ☐ Tourisme

☐ Recommandation ☐ Voyage organisé

☐ Autre (merci de préciser) : _____ ☒ Forfait

_____ ☐ Autre (merci de préciser) : _____

	Excellent	Bon	Insuffisant	Mauvais
Accueil	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lobby	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grand café Suisse	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terrasse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confort	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propreté	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapport qualité/prix	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avis général	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Déroulement général de votre séjour : Bon déroulement

Autres commentaires :

Nous vous remercions pour vos remarques et suggestions.

Annexe II. Exemple de questionnaire distribué en 2010

Enquête de satisfaction

suissemajestic

A votre sujet ...

Etes-vous ... <input type="radio"/> femme <input type="radio"/> homme	Pays d'origine : _____
Quel âge avez-vous ? <input type="radio"/> 18 - 25 ans <input type="radio"/> 26 - 45 ans <input type="radio"/> 46 - 65 ans <input type="radio"/> plus de 65 ans	But de votre séjour : _____

Le Grand Hôtel Suisse Majestic

1 = Pas du tout satisfait, 2 = Plutôt pas satisfait, 3 = Plutôt satisfait, 4 = Tout à fait satisfait

Réception

Avez-vous été satisfait des services de la réception ?	1	2	3	4
Prise de la réservation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accueil à votre arrivée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilité du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Politesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualité des renseignements donnés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bar

Avez-vous été satisfait du bar ?	1	2	3	4
Propreté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accueil / Amabilité du service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversité de la carte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horaires d'ouverture	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Chambre

Veuillez indiquer votre degré de satisfaction concernant votre chambre.				
	1	2	3	4
Propreté de la chambre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ameublement, confort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fonctionnalité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propreté de la salle de bain	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Équipement de la salle de bain	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Salles de séminaire

Avez-vous été satisfait des salles de séminaires ?	1	2	3	4
Propreté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fonctionnalité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Infrastructures / équipement (informatique, audio, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Restaurant

Avez-vous été satisfait du restaurant ?	1	2	3	4
Propreté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accueil / Amabilité du service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversité de la carte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horaires d'ouverture	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Services à disposition

Avez-vous été satisfait des services mis à votre disposition ?	1	2	3	4
Connection internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Possibilité de parking aux alentours	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Service de blanchisserie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minibar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Room service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Petit-déjeuner	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pièces communes (couloirs, lobby, etc.)

Veuillez indiquer votre degré de satisfaction par rapport aux lieux communs de l'hôtel.				
	1	2	3	4
Propreté	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aménagement du lobby	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Musique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eclairage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quelles infrastructures / services vous ont manqué lors de votre séjour au Grand Hôtel Suisse Majestic ?
Remarques / suggestions

--

Enquête réalisée dans le cadre d'un travail de Bachelor

Annexe III. Tableau récapitulatif des remarques des clients en 2010

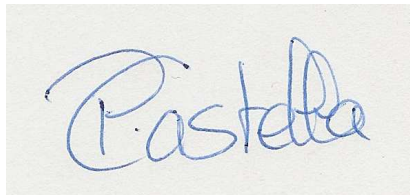
Remarques
Descentes de lit en tapis manquent / manque 2ème oreiller pour regarder TV / robinetterie douche parfait / très bon petit déjeuner en chambre / amabilité de Nathalia (réception)
L'habit ne fait pas le moine, informez de cela vos collaborateurs. Room-service non fiable et lent.
Silence / contrôle avant livraison déjeuner / peignoir / carte room service. Isolation phonique !
un lit stable qui ne bouge pas comme si il était sur des roulettes. La climatisation qui s'enclenche toute seule / un ou plusieurs tableau(x) contre les murs serai(en)t apprécié(s) / une poubelle de table au petit-déjeuner
Merci pour votre accueil et geste.
Internet payant ? wifi / Sonorité entre les chambres pas assez bonne on entend les voisins
Nous n'avons pas trouvé la sortie côté lac. Les indications ne sont pas claires.
Breakfast was great
Firmer pillows, otherwise it was wonderful. We wished to have stayed longer. Thank you
Thank you !
Gibt es eine Speisekarte in Deutsch?
All good thanks
I reserved a king bed but the room had just 2 doubles pushed together.
Very nice hotel / breakfast bit limited choice, otherwise very nice place to stay.
Comfortable mastress / Coffee machine in room / clothes iron in room.
Funktionalität im Badezimmer nicht durchdacht: keine Ablagefläche, Dusche nicht gut umgesetzt (Platzierung der Amaturen, Spritzschutz)
Décoration de la chambre est très, voire trop sobre (supporterait un tableau, gravure (chambre 103)) / parking : selon les périodes de l'année, cela peut être compliqué (marché de Noël, Festival Jazz)
Alles war bestens das Hotel ist eines meiner Lieblingshotels.
Mehr Infos im Lift zur Benutzung Karte, auch im Zimmer mehr Infos zum Benützung Karte + Zu wie man TV abstellt. Zugang Essbereich gefährlich ! Personal : Beim Wechseln des Duvets, Duvet am Boden. Keine Garderobe für nassen Mantel.
svp oreillers supplémentaires dans chambres / trop éclairé dans lobby.
Thanks very much !
Gymnasium is required
Coffeeshop fehlt für Zwischendurchmahlzeiten. Oder müssten in der Bar Snacks serviert werden.
Vielen Dank für den schönen Aufenthalt. Alle Mitarbeiter waren sehr freundlich und das Hotel wunderschön. Ich werde das Hotel im Reisebüro weiterempfehlen.
Tea/coffee/chocolate in the room. Ironing facility in room. A mirror near an electricity socket.
Room 805 too hot.
Tout est ok. merci !
Sehr kleine Badewanne, rutschig. Schade dass man am Nachmittag den Tee nicht im Restaurant mit Blick auf den See bekommt, da bereits für das Abendessen gedeckt ist. Minibar wurde am 2. Tag nicht aufgefüllt.
As you can see - a good stay and very happy with your hotel. Thank you
Bettspalle in Doppelzimmer.
I think one arrives with rather high expectation for the price one is paying. 4 stars hotels in other countries are better + cheaper with more facilities.
très belle rénovation.
I have satisfaction about your service. I wanna visit you hotel again. Thank you
Wellnessabteilung

Annexe IV. Tableau récapitulatif des résultats par secteur

	Pas du tout satisfait	Plutôt pas satisfait	Plutôt satisfait	Tout à fait satisfait	Total
réception					
2010	1.99%	3.64%	24.83%	69.54%	100.00%
2008	0.00%	5.00%	52.00%	43.00%	100.00%
Bar					
2010	1.53%	9.16%	22.90%	66.41%	100.00%
2008	1.00%	8.00%	75.00%	17.00%	101.00%
Restaurant					
2010	1.90%	6.96%	25.95%	65.19%	100.00%
2008	1.90%	6.96%	25.95%	65.19%	100.00%
Chambre					
2010	4.17%	4.17%	20.19%	71.47%	100.00%
2008	4.17%	4.17%	20.19%	71.47%	100.00%
Parties communes					
2010	1.83%	6.39%	28.31%	63.47%	100.00%
2008	0.00%	9.00%	69.00%	22.00%	100.00%
Services à disposition					
2010	7.58%	12.88%	23.48%	56.06%	100.00%
2008	0.00%	9.00%	59.00%	31.00%	99.00%
Salles de séminaire					
2010	0.00%	0.00%	26.67%	73.33%	100.00%
2008	-	-	-	-	-
Satisfaction générale					
2010	2.63%	6.56%	24.14%	59.04%	
2008	1.99%	6.74%	45.01%	36.39%	

"Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de bachelor ci-annexé seule, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : M. Andrès Oppenheim, directeur du Grand Hôtel Suisse-Majestic et Mme Sandra Gosselin, chef de réception du Grand Hôtel Suisse-Majestic".

Bulle, le 10 juillet 2011



Pauline Castella